

**KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DI MTs MUHAMMADIYAH  
BANDAR LAMPUNG**

**SKRIPSI**

Diajukan untuk Melengkapi Tugas-tugas dan Memenuhi Syarat-syarat  
Guna Memperoleh Gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd)  
Dalam Ilmu Tarbiyah dan Keguruan

Oleh  
**INTAN AGUSTINA**  
**NPM : 1411030138**

**Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam**



**FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI RADEN INTAN  
LAMPUNG  
1439 H / 2018 M**

**KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DI MTs MUHAMMADIYAH  
BANDAR LAMPUNG**

**SKRIPSI**

Diajukan untuk Melengkapi Tugas-tugas dan Memenuhi Syarat-syarat  
Guna Memperoleh Gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd)  
Dalam Ilmu Tarbiyah dan Keguruan



Oleh  
**INTAN AGUSTINA**  
**NPM : 1411030138**

**Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam**

**Pembimbing I : Prof. Dr. H. Achmad Asrori, MA.**  
**Pembimbing II : Dr. H. Subandi, MM**

**FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI RADEN INTAN  
LAMPUNG  
1439 H / 2018 M**

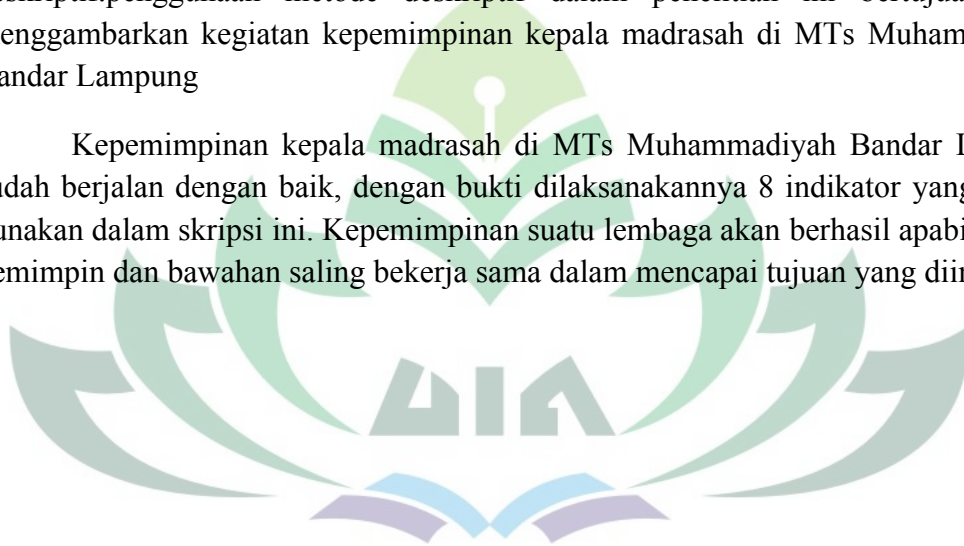
## **ABSTRAK**

**Intan Agustina, NPM 1411030095, KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DI MTs MUHAMMADIYAH BANDAR LAMPUNG. Skripsi . Jurusan Manajemen Pendidikan Islam. Fakultas Tarbiyah dan Keguruan. Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung. 2014.**

Kepemimpinan (leadership) adalah merupakan hubungan antara seseorang dengan orang lain, pemimpin mampu mempengaruhi orang lain agar bersedia bekerja bersama-sama dalam tugas yang berkaitan untuk mencapai tujuan yang diinginkan.

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dalam bentuk deskriptif. Penggunaan metode deskriptif dalam penelitian ini bertujuan untuk menggambarkan kegiatan kepemimpinan kepala madrasah di MTs Muhammadiyah Bandar Lampung

Kepemimpinan kepala madrasah di MTs Muhammadiyah Bandar Lampung sudah berjalan dengan baik, dengan bukti dilaksanakannya 8 indikator yang penulis gunakan dalam skripsi ini. Kepemimpinan suatu lembaga akan berhasil apabila antara pemimpin dan bawahan saling bekerja sama dalam mencapai tujuan yang diinginkan.







**KEMENTERIAN AGAMA**  
**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI RADEN INTAN LAMPUNG**  
**FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN**

*Alamat : Jl.Letkol H. Endro Suratmin Sukarame Bandar Lampung 35131 Telp. (0721) 703260*

**HALAMAN PERSETUJUAN**

**JUDUL SKRIPSI** : **KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DI MTS MUHAMMADIYAH BANDAR LAMPUNG**  
**NAMA** : **INTAN AGUSTINA**  
**NPM** : **1411030095**  
**JURUSAN** : **MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM**  
**FAKULTAS** : **TARBIYAH DAN KEGURUAN**

**MENYETUJUI**

Untuk dimunaqosyahkan dan dipertahankan dalam Sidang Munaqosyah Fakultas  
Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung

**Pembimbing I**

**Prof. Dr. H. Achmad Asrori, M.A**  
**NIP. 199507101985031003**

**Pembimbing II**

**Dr. H. Subandi, MM**  
**NIP. 19630808199312100**

**Mengetahui,**  
**Ketua Jurusan Manajemen Pendidikan Islam**

**Drs. H. Amiruddin, M.Pd.I**  
**NIP.196903051996031001**





**KEMENTERIAN AGAMA**  
**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI RADEN INTAN LAMPUNG**  
**FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN**

Alamat ; Jl.Letkol H. Endro Suratmin Sukarame Bandar Lampung 35131 Telp. (0721) 703260

**PENGESAHAN**

Skripsi dengan judul **"KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DI MTs MUHAMMADIYAH BANDAR LAMPUNG"** Disusun oleh **INTAN AGUSTINA, NPM 1411030095**, Jurusan Manajemen Pendidikan Islam, telah diujikan dalam Sidang Munaqosyah pada Hari/Tanggal: Jum'at/28september 2018 pukul 15.30 — 16.00 WIB di Ruang Sidang III Jurusan MPI Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Raden Intan Lampung.

**TIM DEWAN PENGUJI**

Ketua Sidang : Drs. H. Amiruddin, M.Pd. I

Sekretaris : Sri Purwanti Nasution, M.Pd

Penguji Utama : Dr. Ahmad Fauzan, M.Pd

Pembimbing I : Prof. Dr. H. Achmad Asrori, M.A

Pembimbing II : Dr. H. Subandi, MM



Dekan  
Fakultas Tarbiyah dan Keguruan

Prof. Dr. H. Chairul Anwar, M.Pd

NIP. 195608101987031001

## MOTTO

وَجَعَلْنَا مِنْهُمْ أَئِمَّةً يَهْدُونَ بِأَمْرِنَا لَمَّا صَبَرُوا وَكَانُوا بِآيَاتِنَا يُوقِنُونَ ﴿٢٤﴾

Artinya: “Dan kami jadikan diantara mereka itu pemimpin-pemimpin yang memberi petunjuk dengan perintah Kami ketika mereka sabar, Dan adalah mereka meyakini ayat-ayat Kami”. (Q.S As Sajdah: 24).<sup>1</sup>



---

<sup>1</sup> Departemen Agama Republik Indonesia, *Al-Qur'an dan Terjemahannya*, (Jakarta: Ilmu Surabaya, 2006), h.333



## PERSEMBAHAN

Dengan rasa syukur kepada Allah SWT, Semoga kita senantiasa mendapatkan rahmat dan hidayah-Nya. Skripsi ini penulis persembahkan kepada orang-orang yang telah memberikan dukungan, perhatian serta motivasi selama studi yaitu:

1. Bapakku tersayang dunia akhirat Bonadi, yang tidak pernah lelah dalam memberikan dukungan Do'a, materi, dan motivasi kepadaku. Dengan tulus membesarkan dan berusaha sekuat tenaga mengorbankan segala yang kau punya baik tenaga pikiran bahkan berat badan untuk memenuhi kewajibanmu sehingga aku dapat sampai ketahap ini. Dan juga kepada sosok malaikat nyataku Ibunda Pariyem yang selalu memberikan Do'a setiap waktu tanpa henti kepadaku.
2. Untuk Adikku Andi Kusuma Jaya, engkau telah menjadi penyemangat untukku nanti semoga bisa menyekolahkanmu, dan selalu menjadi penghibur dan memberi warna dalam keluarga sederhana.
3. Untuk Seluruh Keluarga Besarku yang tidak bisa disebutkan satu persatu terimakasih atas do'a dan motivasinya.

## RIWAYAT HIDUP

**Intan Agustina**, dilahirkan di Mujirahayu Kec. Seputih Agung Kab. Lampung Tengah pada tanggal 28 Agustus 1996, yang merupakan anak pertama dari dua bersaudara dari pasangan Bapak Bonadi dan Ibu Pariyem.

Sebelum masuk ke jenjang perguruan tinggi, penulis menempuh pendidikan tingkat dasar di SDN 3 Mujirahayu Kec. Seputih Agung Kab. Lampung Tengah, kemudian masuk ke jenjang pendidikan menengah pertama di MTs Jauharotul Muallimin, dan melanjutkan pendidikan ke jenjang menengah atas di SMK N 1 Seputih Agung.

Setelah menyelesaikan pendidikan di SMK N 1 Seputih Agung pada Tahun 2014, penulis melanjutkan program studi S1 di UIN Raden Intan Lampung dan mengambil Jurusan Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Tarbiyah dan Keguruan, dan penulis telah menyelesaikan Skripsi dengan judul : *“Kepemimpinan Kepala Sekolah di MTs Muhammadiyah Bandar Lampung”*



## KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadirat Allah SWT, Yang telah melimpahkan taufik dan hidayahnya kepada penulis, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini, kemudian shalawat serta salam penulis sanjungkan kepada Nabi Muhammad SAW, Yang telah membawa manusia dari alam yang gelap menuju alam yang terang benderang yakni Agama Islam, yang telah membawa ajaran yang paling sempurna dan diantaranya yaitu menganjurkan kepada manusia untuk menuntut ilmu pengetahuan agar dapat dimanfaatkan dalam segala aspek kehidupan.

Dalam usaha penyelesaian skripsi tersebut, penulis banyak mendapatkan bantuan, bimbingan, petunjuk dari berbagai pihak, baik berupa material maupun spiritual, untuk itu penulis mengucapkan banyak terimakasih kepada semua pihak yang telah menyumbangkan tenaga, pikiran maupun ilmu pengetahuan. Begitu pula kepada seluruh dosen/asisten serta seluruh karyawan dan karyawan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Raden Intan Lampung, dan penulis ucapkan terimakasih kepada yang terhormat:

1. Bapak Dr. H. Chairul Anwar, M.Pd selaku Dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Raden Intan Lampung
2. Bapak Drs. H. Amiruddin, M.Pd.I selaku ketua jurusan Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Tarbiyah dan Keguruan
3. Bapak Prof. Dr. H. Ahmad Asrori, MA dan Bapak Dr. H. Subandi, MM selaku pembimbing I dan Pembimbing II yang telah meluangkan waktu untuk memberikan bimbingan dan petunjuk dalam menyelesaikan skripsi ini
4. Bapak Haidir, M.Pd.I selaku kepala MTs Muhammadiyah Bandar Lmpung, yang telah memberikan izin untuk mengadakan penelitian disekolah yang dipimpinnya. Serta memberikan informasi yang penulis perlukan
5. Seluruh Dosen dan Asisten Dosen Fakultas Tarbiyah UIN Raden Intan Lampung yang membimbing penulis selama mengikuti kegiatan perkuliahan.

6. Terimakasih kepada pembimbing saya tercinta baik Pempimping I, Bapak Prof. Dr. H. Ahmad Asrori, MA dan Pembimbing II, Bapak Dr. H. Subandi, MM yang senantiasa sabar dan tulus dalam membimbing sehingga Skripsi ini selesai.
7. Terimakasih untuk Almamaterku terkasih Jurusan Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Raden Intan Lampung.

Penulis menyadari dalam penulisan skripsi ini masih banyak kesalahan dan kekurangan karena terbatasnya kemampuan penulis. Kritik dan saran penulis harapkan dari para pembaca untuk perbaikan skripsi ini. Semoga skripsi ini bisa bermanfaat bagi penulis khususnya dan pembaca pada umumnya.

Semoga bantuan yang ikhlas dari semua pihak tersebut mendapat amal dan balasan yang berlipat ganda dari Allah SWT. Akhirnya dengan mengucapkan Alhamdulillah semoga skripsi ini berguna dan bermanfaat khususnya bagi penulis dan umumnya bagi pembaca sekalian.

Penulis menyadari bahwa masih banyak kekurangan yang terdapat dalam penyusunan skripsi ini, oleh karena itu perlu sangat mengharapkan kritik dan saran guna menghasilkan karya yang lebih baik lagi. Semoga penyusunan skripsi ini memberikan sumbangsih yang dapat bermanfaat bagi banyak pihak. Amin Ya Rabbal'Alamin.

*Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh*

**Bandar Lampung, September 2018**  
**Penulis,**

**Intan Agustina**  
**NPM.1411030095**

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN JUDUL .....</b>	<b>i</b>
<b>ABSTRAK .....</b>	<b>ii</b>
<b>PERSETUJUAN PEMBIMBING .....</b>	<b>iii</b>
<b>PENGESAHAN.....</b>	<b>iv</b>
<b>MOTTO .....</b>	<b>v</b>
<b>PERSEMBAHAN.....</b>	<b>vi</b>
<b>RIWAYAT HIDUP.....</b>	<b>viii</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>ix</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>xi</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>xiii</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN .....</b>	<b>xiv</b>

## **BAB I PENDAHULUAN**

A. Penegasan Judul .....	1
1. Kepemimpinan .....	1
2. Kepala Madrasah.....	1
3. MTs Muhammadiyah Bandar Lampung .....	2
B. Alasan Memilih Judul .....	3
C. Latar Belakang .....	4
D. Sub Fokus Penelitian.....	10
E. Fokus Penelitian .....	11
F. Rumusan Masalah .....	11
G. Tujuan dan Manfaat Penelitian .....	12

## **BAB II LANDASAN TEORI**

A. Kepemimpinan Kepala Madrasah .....	14
1. Pengertian Kepemimpinan .....	14
2. Hakikat Kepemimpinan Kepala Madrasah .....	
3. Prinsip-Prinsip Kepemimpinan .....	30



4. Indikator Kepemimpinan .....	32
5. Pengertian Kepala Madrasah.....	35
6. Kompetensi Kepala Madrasah .....	39
7. Peran Kepala Madrasah.....	41
B. Penelitian yang Relevan.....	47

### **BAB III METODE PENELITIAN**

A. Metode Penelitian.....	50
1. Jenis Penelitian.....	50
2. Sifat Penelitian .....	51
3. Sumber Data.....	51
B. Teknik Pengumpulan Data.....	52
1. Wawancara.....	52
2. Observasi.....	53
3. Dokumentasi .....	54
C. Metode Analisis Data .....	55
1. Reduksi Data .....	55
2. Penyajian Data .....	56
3. Menarik Kesimpulan.....	56
D. Uji Keabsahan Data (Triangulasi).....	56

### **BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

A. Profil MTs Muhammadiyah Bandar Lampung .....	60
1. Sejarah Singkat MTs Muhammadiyah Sukarame Bandar Lampung.....	60
2. Visi, misi dan Tujuan MTs Muhammadiyah Sukarame Bandar Lampung.....	62
3. Data Pengajar MTs Muhammadiyah Bandar Lampung .....	64
4. Data Jumlah Siswa .....	65
5. Data Sarana dan Prasarana .....	65
B. Pembahasan.....	66

## **BAB V KESIMPULAN, SARAN, DAN PENUTUP**

A. Kesimpulan .....	79
B. Saran.....	80
C. Penutup.....	81

## **DAFTAR PUSTAKA**

## **LAMPIRAN-LAMPIRAN**



## DAFTAR TABEL

Tabel I	Indikator Kepemimpinan Kepala Madrasah sebagai Leader di MTs Muhammadiyah Bandar Lampung .....	8
Tabel II	Pimpinan atau Kepala MTs Muhammadiyah Sukarame Bandar Lampung .....	56
Tabel III	Data Pengajar MTs Muhammadiyah Bandar Lampung .....	58
Tabel IV	Data Jumlah Siswa MTs Muhammadiyah Bandar Lampung .....	59
Tabel V	Data sarana dan prasarana MTs Muhammadiyah Bandar Lampung.....	59
Tabel VI	Hasil Wawancara dan Observasi dengan Kepala Madrasah dan Guru di MTs Muhammadiyah Bandar Lampung .....	69





## DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 Kisi-kisi Indikator Peran Kepala Madrasah
- Lampiran 3 Instrumen Wawancara Kepala Madrasah MTs Muhammadiyah  
Bandar Lampung
- Lampiran 3 Instrumen Wawancara dengan Tenaga Pendidik MTs Muhammadiyah
- Lampiran 4 Dokumentasi Foto
- Lampiran 5 Pengesahan Proposal
- Lampiran 6 Surat Penelitian
- Lampiran 7 Surat Balasan Penelitian



# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Penegasan Judul**

Sebelum penulis menguraikan skripsi ini lebih lanjut, terlebih dahulu akan dijelaskan pengertian judul skripsi “Kepemimpinan Kepala Madrasah di MTs Muhammadiyah Bandar Lampung”, adapun penjelasan istilah-istilah judul tersebut adalah:

#### **1. Kepemimpinan**

Kepemimpinan atau *leadership* merupakan seni dan ketrampilan orang dalam memanfaatkan kekuasaannya untuk memengaruhi orang lain agar melaksanakan aktivitas tertentu yang diarahkan pada tujuan yang telah ditetapkan. Kepemimpinan merupakan sifat dari pemimpin dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya serta tanggung jawabnya secara moral dan legal formal atas seluruh pelaksanaan wewenangnya yang telah didelegasikan kepada orang-orang yang dipimpinnya. Jadi kepemimpinan lebih bersifat fungsional yang akan dibedakan oleh tipe-tipe tertentu.

#### **2. Kepala Madrasah**

Kepala madrasah terdiri dari dua kata yaitu “kepala” dan “madrasah (sekolah)”. Kata “kepala” dapat diartikan sebagai “ketua” atau “pemimpin” dalam suatu organisasi atau sebuah lembaga. Sedangkan “madrasah (sekolah)” adalah sebuah lembaga dimana menjadi tempat menerima dan memberi pelajaran.

Dengan demikian, kepala sekolah dapat didefinisikan sebagai “seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar, atau tempat dimana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran.

Sedangkan menurut ngalim purwanto Kepala Madrasah adalah “seseorang yang diangkat khusus untuk menduduki jabatan tertentu yang memiliki tugas pokok dan tanggungjawab terhadap kelancaran pelaksanaan pendidikan dan pengajaran disekolah.

Kepala Madrasah yang dimaksud dalam penelitian ini adalah seseorang yang dipercaya untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab terhadap kelancaran pelaksanaan pendidikan di MTs Muhammadiyah Bandar Lampung.

### **3. MTs Muhammadiyah Bandar Lampung**

MTs Muhammadiyah Sukarame merupakan lembaga pendidikan formal yang didirikan oleh Pimpinan Daerah Muhammadiyah Kota Bandar Lampung pada tahun 1990, di atas lahan seluas 6000 m<sup>2</sup> memanfaatkan tanah wakaf dari Bapak H. Djamsari yang terletak di Jl. P. Sangiang Sukarame, Bandar Lampung. Dan mulai beroperasi pada tahun 1991, Madrasah Tsanawiyah Muhammadiyah ini secara historis tidak dapat dipisahkan dengan yayasan Panti Asuhan Budi Mulya Muhammadiyah yang lebih dahulu berdiri, yaitu pada tahun 1988, demi untuk menunjang dan memenuhi kebutuhan



pendidikan lanjutan para anak asuh di lingkungan yayasan tersebut, meskipun pada akhirnya Madrasah itu berkembang dimana peserta didiknya bukan hanya berasal dari Panti Asuhan Budi Mulya saja, melainkan dari masyarakat luas.

## **B. Alasan Memilih Judul**

Adapun yang melatar belakangi penulis membahas skripsi ini adalah sebagai berikut:

1. Kepala madrasah sebagai pemimpin akan selalu menemukan berbagai problematika yang berkenaan dengan pelaksanaan tugas-tugasnya sebagai pemimpin sebuah madrasah. Dalam rangka mencari solusi atas berbagai persoalan tersebut kepala madrasah perlu menjalankan kepemimpinannya agar tahu seberapa kemampuan kepala madrasah di MTs Muhammadiyah Bandar Lampung dalam memimpin sekolah tersebut agar visi misi sekolah dapat tercapai.
2. Kepala madrasah di MTs Muhammadiyah Bandar Lampung telah melakukan berbagai hal dalam rangka kepemimpinan untuk memajukan sekolah, namun upaya tersebut masih belum sepenuhnya memiliki dampak positif terhadap sekolah. Kondisi inilah yang menarik bagi penulis untuk dikaji lebih dalam tentang kepemimpinan kepala Madrasah di MTs Muhammadiyah Bandar Lampung.

### C. Latar Belakang Masalah

Kepala Madrasah merupakan bagian dari motor penggerak dalam kehidupan sekolah, untuk mencapai tujuan yang telah menjadi visinya tersebut ada dua tugas penting 1) Kepala Madrasah berperan sebagai kekuatan sentral; 2) Kepala Madrasah harus memahami tugas dan fungsi (para tenaga pendidik) demi keberhasilan sekolah, serta memiliki kepedulian kepada staf dan siswa.<sup>1</sup> Kemudian lebih jauh bahwa keberhasilan dalam menjalankan peran kepala madrasah tersebut, membutuhkan manajemen yang handal dalam berbagai aspek manajerial kepemimpinannya, agar dapat mencapai tujuan yang diemban sekolahnya.<sup>2</sup> Wahjosumidjo menjelaskan, manajemen kepemimpinan kepala sekolah dapat diukur dalam empat aspek pokok yaitu: perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pengawasan/evaluasi.<sup>3</sup> Kemudian menurut Martin terdapat enam sumber-sumber kepemimpinan, yaitu kekuatan referensi, kekuatan keahlian, kekuatan legitimasi, kekuatan informasi, kekuatan penghargaan, kekuatan memaksa.<sup>4</sup>

Kepala Madrasah sangat berperan dalam menggerakkan berbagai komponen di sekolah sehingga proses belajar mengajar di sekolah itu berjalan dengan baik. Oleh karena itu, kepala madrasah harus memiliki misi dan visi dan tujuan yang jelas, memiliki langkah-langkah atau strategi yang efektif dan efisien

---

<sup>1</sup>Wahjosumidjo. *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2014), h. 81.

<sup>2</sup>Mulyasa, E, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional dalam Konteks Menyukkseskan MBS dan KBK*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2013), h. 24.

<sup>3</sup>*Ibid.*, h. 179.

<sup>4</sup>Gary A. Yukl dalam Kathryn M. Bartol & David C. Martin, *Management*, h. 482.

untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan bersama tersebut. Kepala Madrasah sebagai penanggungjawab pendidikan dan pembelajaran di sekolah hendaknya dapat meyakinkan kepada masyarakat bahwa segala sesuatunya telah berjalan dengan baik, termasuk perencanaan dan implementasi kurikulum, penyediaan dan pemanfaatan sumber daya guru, rekrutmen sumber daya siswa, kerjasama sekolah dan orang tua, serta sosok *outcome* sekolah yang prospektif. dalam Al-Qur'an dijelaskan tentang tanggung jawab seorang pemimpin dalam menjalankan tugasnya. hal ini sebagaimana dalam Q.S Al Anbiya berbunyi sebagai berikut:

وَجَعَلْنَاهُمْ أَئِمَّةً يَهْدُونَ بِأَمْرِنَا وَأَوْحَيْنَا إِلَيْهِمْ فِعْلَ الْخَيْرَاتِ وَإِقَامَ الصَّلَاةِ  
وَإِيتَاءَ الزَّكَاةِ وَكَانُوا لَنَا عَابِدِينَ ﴿٧٣﴾

Artinya: Kami telah menjadikan mereka itu sebagai pemimpin-pemimpin yang memberi petunjuk dengan perintah Kami dan telah Kami wahyukan kepada, mereka mengerjakan kebajikan, mendirikan sembahyang, menunaikan zakat, dan hanya kepada Kamilah mereka selalu menyembah, (QS. Al-Anbiya (21):73).

Dengan demikian bahwa pola kepemimpinan yang amanah akan bersikap dinamis untuk menyiapkan berbagai macam program *pendidikan*. Kepala Madrasah yang berhasil apabila memahami keberadaan sekolah sebagai organisasi yang kompleks, serta mampu melaksanakan peranan dan tanggungjawab untuk memimpin sekolah.

Kepala Madrasah *adalah* orang yang bertanggung jawab dalam melaksanakan kegiatan pendidikan di sekolah dan melakukan kegiatan dalam usaha mempengaruhi orang lain yang ada di lingkungan pada situasi tertentu agar

orang lain dapat bekerja dengan penuh rasa tanggungjawab demi tercapainya tujuan yang telah ditetapkan. Kepala sekolah adalah orang yang berada di depan guru, karyawan, dan siswa sekolahnya. Kepala sekolah merupakan orang paling utama mempengaruhi para guru serta aktivitas sekolahnya dalam mewujudkan tujuan pendidikan. hal ini berdasarkan ayat Al-Qur'an QS. As-Sajdah menjelaskan tentang pemimpin yang dapat member petunjuk.

وَجَعَلْنَا مِنْهُمْ أَئِمَّةً يَهْدُونَ بِأَمْرِنَا لَمَّا صَبَرُوا وَكَانُوا بِآيَاتِنَا يُوقِنُونَ

Artinya. *Dan Kami jadikan di antara mereka itu pemimpin-pemimpin yang memberi petunjuk dengan perintah Kami ketika mereka sabar . Dan adalah mereka meyakini ayat-ayat Kami. (QS. As-Sajdah (32) :24)*

Ayat Al Qur'an tersebut mengandung makna bahwa pimpinan yang dapat menjalankan amanah dan memberi petunjuk merupakan tugas penting bagi kepala madrasah sehingga mampu mempengaruhi, membimbing, menggerakkan, dan memotivasi individu (guru) yang terlibat dalam tujuan pendidikan yang telah disepakati. Murniati mengemukakan bahwa lemahnya kepemimpinan kepala sekolah disebabkan berbagai faktor seperti kemampuan memimpin kepala sekolah, sistem pengawasan kepala sekolah, dan sistem penyelenggaraan pendidikan secara nasional. Dalam konteks ini, banyak variabel yang berhubungan dengan pengetahuan, mindset dan wawasan, nilai dan sikap termasuk kultur, pola, dan gaya kepemimpinan, serta pembinaan dan penghargaan terhadap kepala sekolah.



Melalui kepemimpinan kepala madrasah inilah seorang pemimpin akan mampu mentransfer nilai seperti penekanan pada kelompok, dukungan guru maupun karyawan, toleransi terhadap risiko, kriteria perubahan dan sebagainya pada lain sisi pegawai akan membentuk suatu persepsi subyektif mengenai dasar-dasar nilai yang ada pada organisasi sesuai dengan nilai-nilai yang ingin disampaikan pimpinan melalui kepemimpinan kepala madrasah nya untuk mempertahankan dan meningkatkan kinerja karyawannya diperlukan seorang pemimpin yang menggunakan kepemimpinan kepala sekolah yaitu seorang pemimpin yang selain mempunyai kemampuan pribadi juga mampu membaca keadaan bawahannya serta lingkungan kerjanya.

Kepala Madrasah bertanggung jawab terhadap kelancaran pelaksanaan pendidikan dan pengajaran di sekolah yang dia pimpin. Untuk melaksanakan tugasnya dengan baik, kepala madrasah hendaknya memahami, menguasai dan mampu melaksanakan kegiatan-kegiatan yang berkenaan dengan tugasnya sebagai manajer pendidikan. Kepala madrasah merupakan orang yang berada pada garis terdepan dalam mengkoordinasikan berbagai usaha dalam meningkatkan kinerja guru yang bermutu.

Dengan menguasai kemampuan manajemen pendidikan, kepala madrasah diharapkan dapat menyusun program madrasah yang efektif dan efisien, menciptakan iklim madrasah yang kondusif dan dapat membangun motivasi kerja personal madrasah, dapat bekerjasama dengan harmonis dengan masyarakat sekitar madrasah, serta dapat membimbing guru dalam melaksanakan proses pembelajaran. salah satu peranan penting kepala madrasah dalam menjalankan organisasi kepemimpinannya ialah sebagai leader.

Dalam implementasinya, kepala madrasah sebagai *leader* dapat dianalisis dari tiga sifat kepemimpinan, yakni demokratis, otoriter dan bebas. Ketiga sifat tersebut sering dimiliki secara bersamaan oleh seorang pemimpin, sehingga dalam melaksanakan kepemimpinannya, sifat-sifat tersebut muncul secara situasional. Oleh karena itu, kepala sekolah sebagai pemimpin mungkin bersifat demokratis, otoriter dan mungkin bersifat bebas. Meskipun kepala sekolah ingin selalu bersifat demokratis, namun seringkali situasi dan kondisi menuntut untuk bersikap lain, misalnya harus otoriter. Dalam hal tertentu sifat kepemimpinan otoriter lebih cepat dan tepat digunakan dalam pengambilan suatu keputusan.

Pada konsep ini kepala madrasah dalam mempengaruhi setiap kinerja guru yang merupakan bagian dari strategi dalam meningkatkan motivasi kerja guru, guru sehingga guru mampu membawa perubahan sikap, perilaku sesuai dengan tujuan pendidikan. Sebagaimana Hasil penelitian Waryono<sup>5</sup> bahwa kepala sekolah harus memiliki keterampilan sebagai berikut; 1. Kepala madrasah mempunyai keterampilan mempengaruhi, menggerakkan, mengembangkan dan memberdayakan dalam peningkatan/motivasi semangat kerja guru; 2. Kepala madrasah mempunyai keterampilan mempengaruhi, menggerakkan, mengembangkan dan memberdayakan dalam peningkatan kemampuan/kompetensi guru; 3. Kepala madrasah mempunyai keterampilan mempengaruhi, menggerakkan, mengembangkan dan memberdayakan dalam peningkatan keefektifan kerja tim guru atau hubungan kerja. Keefektifan kerja tim guru juga

---

<sup>5</sup> Waryono, Kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan Sumber daya Manusia di sekolah, *Jurnal Widyaswara Maddy LPMP D.I Yogyakarta*.

dipengaruhi oleh kepemimpinan kepala sekolah. Kepemimpinan yang baik akan menekankan kerja sama tim dibandingkan kerja individual. Dengan menekankan kerja sama tim dan didukung dengan pemberian perhatian secara adil terhadap semua anggota, akan membawa dampak meningkatnya keefektifan kerja tim anggota.

Oleh karena itu, semakin tinggi kepala madrasah dalam menerapkan sebagai leader secara tepat, maka akan membawa dampak meningkatnya keefektifan kerja guru dalam melaksanakan tugas-tugas sekolah. Keefektifan kerja guru bisa dilihat dari tiga aspek, yaitu kerjasama guru dalam melaksanakan tugas, keterpaduan guru dalam melaksanakan tugas, dan keefektifan hasil yang dicapai guru. Untuk melakukan pembinaan terhadap guru, kepala madrasah harus mempunyai kompetensi kepemimpinan yang efektif dan efisien, sehingga pembinaan yang dilakukan dapat meningkatkan kinerja guru yang lebih baik.

Menurut Wahjosumidjo, Esensi<sup>6</sup> kepala sekolah adalah kepemimpinan pengajaran. Seorang kepala sekolah adalah benar-benar seorang pemimpin, seorang motivator dan inovator. Oleh sebab itu kualitas kepemimpinan kepala sekolah signifikan sebagai kunci keberhasilan sebuah sekolah.

Berdasarkan hasil Pra-Penelitian saat mengadakan observasi tentang kepemimpinan kepala madrasah di MTs Muhammadiyah Bandar Lampung, penulis menggunakan indikator sebagai berikut:

---

<sup>6</sup> Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Madrasah*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2013). h. 4

Tabel 1  
Indikator Kepemimpinan Kepala Madrasah di MTs Muhammadiyah  
Bandar Lampung

Aspek	Indikator	Terlaksana	Tidak Terlaksana
Kepemimpinan	Bersifat adil	✓	
	Memberi sugesti	✓	
	Mendukung tujuan	✓	
	Katalisator	✓	
	Menciptakan rasa aman	✓	
	Sebagai wakil organisasi	✓	
	Sumber inspirasi	✓	
	Bersikap menghargai	✓	

*(Sumber : Hasil wawancara dengan Rohani selaku guru bahasa arab)*

Dengan demikian dari table diatas dapat disimpulkan bahwa Peran Kepala Madrasah di MTs Muhammadiyah Bandar Lampung dari 8 indikator yang ada sepenuhnya sudah terlaksana dengan baik. Dan sesuai dengan observasi awal peneliti disekolah tersebut jika Kepemimpinan Kepala Madrasah di MTs Muhammadiyah Bandar Lampung memang dari 8 indikator yang ada sepenuhnya sudah dilakukan dengan baik.

#### **D. Sub Fokus Penelitian**

Kesuksesan suatu madrasah bergantung kepada kepemimpinan kepala madrasah, jika kepala madrasah sudah melaksanakan kepemimpinannya dengan baik dan benar maka sekolah dapat berjalan dengan baik untuk melaksanakan visi dan misinya. Kepala madrasah harus mampu melaksanakan indicator suatu kepemimpinan dengan baik. Maka dari itu subfokus dari skripsi ini yaitu:

1. Bersifat adil
2. Member sugesti
3. Mendukung tujuan
4. Katalisator
5. Menciptakan rasa aman
6. Sebagai wakil organisasi
7. Sumber inspirasi
8. Bersikap menghargai

#### **E. Fokus Penelitian**

Permasalahan ini muncul karena seorang kepala sekolah harus memiliki kepemimpinan yang baik dan efektif dalam mengelola sekolah sehingga tujuan pendidikan dapat tercapai.

Berdasarkan uraian diatas, maka penulis memfokuskan penelitian pada judul dari skripsi ini yaitu “Kepemimpinan Kepala Madrasah di MTs Muhammadiyah Bandar Lampung”.

#### **F. Rumusan Masalah**

Dari uraian fokus dan subfokus diatas maka dapat dirumuskan masalah penelitian sebagai berikut :

1. Apakah kepala madrasah sudah bersifat adil terhadap seluruh warga madrasah?



2. Apakah kepala madrasah selalu memberikan saran kepada guru maupun staf madrasah?
3. Apakah kepala madrasah mendukung penuh tujuan yang ingin dicapai madrasah?
4. Apakah kepala madrasah selalu memberikan reaksi yang menimbulkan semangat dan daya kerja?
5. Apakah kepala madrasah menciptakan rasa aman bagi para bawahannya?
6. Apakah kepala madrasah sudah melakukan tugasnya sebagai wakil organisasi?
7. Apakah kepala madrasah menjadi sumber inspirasi bagi warga madrasah?
8. Apakah kepala madrasah selalu memberikan penghargaan terhadap guru yang berprestasi?

#### **G. Tujuan dan Manfaat Penelitian**

Penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan tentang kepemimpinan kepala Madrasah di MTs Muhammadiyah Bandar Lampung. Adapun tujuan penulisan proposal adalah :

1. Manfaat akademis : hasil penelitian ini diharapkan dapat menambahkan pengetahuan dan pemahaman penulis tentang hakikat kepemimpinan, pengembangan serta pelaksanaannya dalam implementasi manajemen berbasis sekolah.

2. Manfaat umum : hasil penelitian ini diharapkan menjadi masukan serta menambah paradigma baru bagi sekolah dalam mengembangkan kepemimpinan dengan mengasah kemampuan sumber daya yang ada.
3. Manfaat untuk pembaca : sebagai salah satu sumber untuk memperkaya pemahaman para pelaksana dilapangan, khususnya kepala sekolah, para guru, calon guru, para pengawas dan tenaga kependidikan lain yang bertanggung jawab dan terlibat langsung dalam kegiatan pendidikan.



## BAB II

### LANDASAN TEORI

#### A. Kepemimpinan Kepala Madrasah

##### 1. Pengertian Kepemimpinan

Ada beberapa pengertian yang berbeda tentang kepemimpinan yang dikemukakan oleh para ahli. Miftah Toha mengatakan bahwa “Kepemimpinan (leadership) adalah merupakan hubungan antara seseorang dengan orang lain, pemimpin mampu mempengaruhi orang lain agar bersedia bekerja bersama-sama dalam tugas yang berkaitan untuk mencapai tujuan yang diinginkan”.<sup>1</sup>

Pengertian kepemimpinan, didefinisikan oleh Robin seperti dikutip Ahmad Fauzan, bahwa kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok kearah pencapaian tujuan.<sup>2</sup>

Sedangkan Mulyasa mendefinisikan “Kepemimpinan sebagai seni membujuk bawahan agar mau mengerjakan tugas-tugas dengan yakin dan semangat”.<sup>3</sup>

Sedangkan kepemimpinan yang dikemukakan oleh Reksoprodjo Handoko mengatakan bahwa “Kepemimpinan (leadership) adalah merupakan hubungan antara seseorang dengan orang lain, pemimpin mampu

---

<sup>1</sup> Miftah Thoha, *Kepemimpinan Dalam Manajemen Suatu Pendekatan Prilaku*, (Jakarta : PT. Grafindo Persada, 1999), h. 89

<sup>2</sup> Ahmad Fauzan, “*Kepemimpinan Visioner Dalam Manajemen Kesiswaan*” (Tesis IAIN Raden Intan Lampung, Lampung. 2016,), h. 97.

<sup>3</sup> Mulyasa E., *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung : PT. Remaja, 2001), h. 17

mempengaruhi orang lain agar bersedia bekerja bersama-sama dalam tugas yang berkaitan untuk mencapai tujuan yang diinginkan”.<sup>4</sup>

Abi Sujak berpendapat bahwa “Kepemimpinan adalah pola hubungan antar individu yang menggunakan wewenang dan pengaruh terhadap orang lain atau sekelompok orang agar terbentuk kerja sama untuk menyelesaikan suatu tugas”.<sup>5</sup>

Kepemimpinan merupakan proses pengaruh sosial dan pengaruh sengaja dilakukan seseorang terhadap orang lain untuk menstruktur aktivitas-aktivitas dan relasi-relasi di dalam sebuah organisasi. Perbedaan definisi tersebut terletak pada siapa yang menggunakan pengaruh, cara menggunakan pengaruh dan sasaran yang ingin dicapai pengaruh dan hasil dari usaha menggunakan pengaruh.<sup>6</sup>

Menurut Miftah Thoha, ada tiga faktor yang berinteraksi menentukan efektifitas kepemimpinan yaitu: Pertama, *Leader behavior* (perilaku pemimpin) yaitu, efektifitas kepemimpinan sangat dipengaruhi gaya memimpin seseorang. Kedua, *subordinate* (bawahan) yaitu, efektifitas kepemimpinan dipengaruhi oleh tingkat penerimaan dan dukungan bawahan. Bawahan akan mendukung seorang pemimpin sepanjang mereka melihat tindakan pemimpin dianggap dapat memberi manfaat dan meningkatkan

---

<sup>4</sup> Reksoprodjo Handoko, *Organisasi Perusahaan Teori Struktur dan Perilaku*, (Yogyakarta : BPFE, 1994), h. 66

<sup>5</sup> Abi Sujak, *Kepemimpinan, Manajer (Eksistensinya dalam Prilaku Organisasi)*, (Jakarta : Rajawali Pers, 2009), h. 9

<sup>6</sup> Gomes Faustino Cardoso, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta : Andi Offset, 1997), h. 54

kepuasan mereka. Ketiga, *situation* yaitu, situasi dalam gaya kepemimpinan yaitu: hubungan pemimpin anggota, tingkat dalam struktur tugas dan posisi kekuasaan pemimpin yang dapat melalui wewenang formal. Dari berbagai pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan merupakan pola hubungan antar individu yang menggunakan wewenang dan kemampuan untuk mempengaruhi, menggerakkan dan mengarahkan tindakan pada seseorang atau kelompok orang untuk mencapai tujuan tertentu pada situasi tertentu. Berdasarkan firman Allah SWT dalam QS. An-Nissa ayat 59 :

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا أَطِيعُوا اللَّهَ وَأَطِيعُوا الرَّسُولَ وَأُوْلِيَ الْأَمْرِ مِنْكُمْ فَإِن تَنَزَعْتُمْ فِي شَيْءٍ فَرُدُّوهُ إِلَى اللَّهِ وَالرَّسُولِ إِن كُنتُمْ تُؤْمِنُونَ بِاللَّهِ وَالْيَوْمِ الْآخِرِ  
ذَٰلِكَ خَيْرٌ وَأَحْسَنُ تَأْوِيلًا ﴿٥٩﴾

Artinya : Hai orang-orang yang beriman, taatilah Allah dan taatilah Rasul (Nya), dan ulil amri di antara kamu. kemudian jika kamu berlainan Pendapat tentang sesuatu, Maka kembalikanlah ia kepada Allah (Al Quran) dan Rasul (sunnahnya), jika kamu benar-benar beriman kepada Allah dan hari kemudian. yang demikian itu lebih utama (bagimu) dan lebih baik akibatnya.

Ayat 59 ini memerintahkan agar kaum muslimin taat dan patuh kepada-Nya, kepada rasul-Nya dan kepada orang yang memegang kekuasaan di antara mereka agar tercipta kemaslahatan umum. Untuk kesempurnaan pelaksanaan amanat dan hukum sebaik-baiknya dan seadil-adilnya, hendaklah kaum muslimin : Taat dan patuh kepada perintah Allah SWT dengan mengamalkan isi kitab suci al-Qur'an, melaksanakan hukum-hukum yang telah ditetapkan-Nya, sekalipun dirasa berat, tidak sesuai dengan keinginan



dan kehendak pribadi. Sebenarnya segala yang diperintahkan Allah SWT itu mengandung maslahat dan apa yang dilarang-Nya mengandung mudarat, Melaksanakan ajaran-ajaran yang dibawa Rasulullah SAW pembawa amanat dari Allah SWT untuk dilaksanakan oleh segenap hamba-Nya. Dia ditugaskan untuk menjelaskan kepada manusia isi al-Qur'an, Patuh kepada ketentuan-ketentuan yang telah ditetapkan ulil amri adalah orang-orang yang memegang kekuasaan di antara mereka. Apabila mereka telah sepakat dalam suatu hal, maka kaum muslimin berkewajiban melaksanakannya dengan syarat bahwa keputusan mereka tidak bertentangan dengan kitab al-Qur'an dan hadits. Kalau tidak demikian halnya, maka kita tidak wajib melaksanakannya, bahkan wajib menentangnya, karena tidak dibenarkan seseorang itu taat dan patuh kepada sesuatu yang merupakan dosa dan maksiat pada Allah SWT dan Kalau ada sesuatu yang diperselisihkan dan tidak tercapai kata sepakat, maka wajib dikembalikan kepada al-Qur'an dan hadits. Kalau tidak terdapat di dalamnya haruslah disesuaikan dengan (kiaskan kepada) hal-hal yang ada persamaan dan persesuaiannya di dalam al-Qur'an dan sunnah Rasulullah SAW.

Seorang kepala sekolah yang efektif berdasarkan penelitian Nasional *Association of Secondary School Principals* merupakan paduan antara sifat-sifat pribadi dan gaya kepemimpinan, yaitu : (1) memberikan contoh; (2) berkepentingan dengan kualitas ; (3) bekerja dengan landasan hubungan kemanusiaan; (4) memahami masyarakat sekitar; (5) memiliki sikap mental yang baik dan stamina fisik yang prima; 6) berkepentingan dengan staff dan sekolah; (7) melakukan kompromi untuk mencapai kesepakatan; (8)

mempertahankan stabilitas; (9) mampu mengatasi stress; (10) menciptakan struktur agar sesuatu bisa terjadi; (11) mentoilelir adanya kesalahan; (12) tidak menciptakan konflik pribadi; (13) memimpin melalui pendekatan yang positif; (14) tidak menjauhi atau mendahului orang-orang yang dipimpinnya; (15) mudah dihubungi oleh orang; (16) memiliki keluarga yang serasi.<sup>7</sup>

Menurut Wahjosumidjo, “Kepala sekolah adalah seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar atau tempat dimana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran”<sup>8</sup>. Kepala sekolah adalah jabatan pemimpin yang tidak bisa diisi oleh orang-orang tanpa didasarkan atas pertimbangan-pertimbangan. Siapapun yang akan diangkat menjadi kepala sekolah harus ditentukan melalui prosedur serta persyaratan-persyaratan tertentu seperti: latar belakang pendidikan, pengalaman, usia, pangkat dan integritas”<sup>9</sup>.

Jadi dapat dijelaskan bahwa kepala sekolah adalah jabatan pemimpin yang didasarkan pertimbangan-pertimbangan tertentu, penggerak juga berperan melakukan kontrol segala aktivitas guru, staf dan siswa dan sekaligus untuk meneliti persoalan-persoalan yang timbul di lingkungan sekolah. Dengan demikian dari uraian berbagai pendapat di atas, maka penulis dapat simpulkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah merupakan

---

h. 112 <sup>7</sup> Soebagyo Atmodiwiro, *Manajemen Pendidikan Indonesia*, (Jakarta : Ardadizya Jaya, 2003),

<sup>8</sup> Wahjosumidjo, *Op.Cit*, h. 83

<sup>9</sup> Soetjipto, Rafli Kosasi, *Profesi Keguruan*, (Jakarta : Rineka Cipta, 2007), h. 68

kemampuan dan wewenang untuk mempengaruhi, menggerakkan dan mengarahkan tindakan serta mendorong timbulnya kemauan yang kuat dengan penuh semangat dan percaya diri para guru, staf dan siswa dalam melaksanakan tugas masing-masing demi kemajuan dan memberikan inspirasi sekolah dalam mencapai tujuan. Dalam QS. al-Baqarah ayat 247:

إِنَّ اللَّهَ قَدْ بَعَثَ لَكُمْ طَالُوتَ مَلِكًا قَالُوا أَنَّى يَكُونُ لَهُ الْمُلْكُ عَلَيْنَا وَنَحْنُ أَحَقُّ بِالْمُلْكِ مِنْهُ وَلَمْ يُؤْتَ سَعَةً مِّنَ الْمَالِ قَالَ إِنَّ اللَّهَ اصْطَفَاهُ عَلَيْكُمْ وَزَادَهُ بَسْطَةً فِي الْعِلْمِ وَالْجِسْمِ وَاللَّهُ يُؤْتِي مُلْكَهُ مَن يَشَاءُ وَاللَّهُ وَاسِعٌ عَلِيمٌ

Artinya: "Sesungguhnya Allah telah mengangkat Thalut menjadi rajamu." mereka menjawab: "Bagaimana Thalut memerintah Kami, Padahal Kami lebih berhak mengendalikan pemerintahan daripadanya, sedang diapun tidak diberi kekayaan yang cukup banyak?" Nabi (mereka) berkata: "Sesungguhnya Allah telah memilih rajamu dan menganugerahinya ilmu yang Luas dan tubuh yang perkasa." Allah memberikan pemerintahan kepada siapa yang dikehendaki-Nya. dan Allah Maha Luas pemberian-Nya lagi Maha mengetahui.

Ayat ini menjelaskan bahwa ada kisah Talut dan Jalut, samuel mengatakan kepada Bani Israil, bahwa Allah SWT telah mengatakan Talut (dalam Bibel Saul) sebagai raja. Orang-orang Bani Israil tidak mau menerima Talut sebagai raja dengan alasan, bahwa menurut tradisi yang boleh dijadikan raja hanyalah dari kabilah Yehuda, sedangkan Talut dari kabilah Bunyamin. Lagi pula disyaratkan yang boleh menjadi raja itu harus seorang hartawan, sedang Talut bukan hartawan. Oleh karena itu secara spontan mereka

menolak, “Bagaimana Talut akan memerintah kami, padahal kami lebih berhak untuk mengendalikan pemerintahan daripada dia, sedang dia pun tidak diberi kekayaan yang cukup untuk menjadi raja?” Samuel menjawab bahwa Talut diangkat menjadi raja atas pilihan Allah SWT karena itu Allah SWT menganugerahkan kepadanya ilmu yang luas dan tubuh yang perkasa sehingga ia mampu memimpin Bani Israil.

Kepemimpinan adalah kekuatan dinamis yang penting dalam memotivasi dan mengordinasikan organisasi dalam rangka mencapai tujuan melalui suatu proses untuk mempengaruhi orang lain, baik dalam organisasi maupun di luar organisasi untuk mencapai tujuan yang diinginkan dalam suatu situasi dan kondisi tertentu.<sup>10</sup> Pemimpin pada hakekatnya adalah seseorang yang mempengaruhi perilaku orang lain di dalam kerjanya dengan menggunakan kekuasaan. Kekuasaan adalah kemampuan untuk mengarahkan dan mempengaruhi bawahan sehubungan dengan tugas-tugas yang harus dilaksanakannya.<sup>11</sup> Kepala madrasah sebagai pemimpin di sekolah/madrasah tentu mempengaruhi orang lain seperti guru dan tenaga kependidikan lain untuk mencapai tujuan yang ditetapkan pihak sekolah. Tujuan akan tercapai jika kepala sekolah mau dan mampu membangun komitmen dan bekerja keras untuk menjadikan madrasah yang dipimpinnya menjadi madrasah yang berkualitas dan menjadi terbaik di daerahnya.

---

<sup>10</sup> Syaiful Sagala, *Supervisi Pembelajaran dalam Profesi Pendidikan* (Bandung: Alfabeta, 2010), h. 124

<sup>11</sup> Nanang Fattah, *Landasan Manajemen Pendidikan* (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2009), h. 88

Dalam teori kepemimpinan setidaknya ada dua gaya kepemimpinan yaitu kepemimpinan yang berorientasi pada tugas dan kepemimpinan yang berorientasi pada manusia. Dalam rangka meningkatkan kompetensi guru, seorang kepala sekolah dapat menerapkan kedua gaya kepemimpinan tersebut secara tepat dan fleksibel, disesuaikan dengan kondisi dan kebutuhan yang ada.<sup>12</sup>

Kepala madrasah dikatakan sebagai pemimpin yang efektif bilamana mampu menjalankan perannya untuk mendorong, mempengaruhi, mengarahkan kegiatan dan tingkah laku kelompoknya. Kepala madrasah sangat berperan dalam mengembangkan tenaga kependidikan. Hal ini sejalan dengan apa yang dikemukakan oleh Siagian bahwa arah yang hendak ditempuh oleh organisasi menuju tujuan harus sedemikian rupa sehingga mengoptimalkan pemanfaatan dari segala sarana dan prasarana yang tersedia.<sup>13</sup>

Sedangkan menurut Daryanto, model kepemimpinan yang paling cocok diterapkan di sekolah adalah kepemimpinan pembelajarann karena misi utama sekolah mendidik semua siswa dan memberikan kesempatan kepada mereka untuk memperoleh pengetahuan, ketrampilan, dan nilai-nilai yang diperlukan untuk menjadi orang dewasa yang sukses dalam menghadapi masa depan yang belum diketahui dan yang sarat dengan tantangan-tantangan yang sangat turbulen. Misi inilah yang kemudian menuntut sekolah sebagai

---

<sup>12</sup> Daryanto, *Kepala Sekolah sebagai Pemimpin Pembelajaran* (Yogyakarta: Gava Media, 2011), h. 32.

<sup>13</sup> Sondang P. Siagian, *Manajemen Statetik* (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 1994), h. 46.



organisasi harus memfokuskan pada pembelajaran (*learning focused schools*), yang meliputi kurikulum, proses belajar mengajar, dan penilaian hasil belajar (asesmen).<sup>14</sup>

Definisi kepemimpinan pembelajaran yang efektif menurut Petterson sebagaimana dikutip Daryanto adalah sebagai berikut:

- a. Kepala madrasah mensosialisasikan dan menanamkan isi dan makna visi sekolahnya dengan baik. Dia juga mampu membangun kebiasaan-kebiasaan berbagi pendapat atau urun rembug dalam merumuskan visi dan misi sekolahnya, dan dia juga selalu menjaga agar visi dan misi sekolah yang telah disepakati oleh warga sekolah hidup subur dalam implementasinya.
- b. Kepala madrasah melibatkan para pemangku kepentingan dalam pengelolaan sekolah (manajemen partisipatif). Kepala sekolah melibatkan para pemangku kepentingan dalam pengambilan keputusan dan dalam kegiatan operasional sekolah sesuai dengan kemampuan dan batas-batas yuridiksi yang berlaku.
- c. Kepala madrasah memberikan dukungan terhadap pembelajaran, misalnya dia mendukung bahwa pengajaran yang memfokuskan pada kepentingan belajar siswa harus menjadi prioritas.
- d. Kepala madrasah melakukan pemantauan terhadap proses belajar mengajar sehingga memahami lebih mendalam dan menyadari apa yang sedang berlangsung di sekolah.

---

<sup>14</sup> Daryanto, *Kepala Sekolah...*, h. 67

- e. Kepala madrasah berperan sebagai fasilitator sehingga dengan berbagai cara dia dapat mengetahui kesulitan pembelajaran dan dapat membantu guru dalam mengatasi kesulitan belajar tersebut.<sup>15</sup>

Dalam pelaksanaannya, keberhasilan kepemimpinan kepala sekolah sangat dipengaruhi hal-hal sebagai berikut:

- a. Kepribadian yang kuat. Kepala sekolah harus mengembangkan kepribadiannya agar percaya diri, berani, bersemangat, murah hati, dan memiliki kepekaan sosial.
- b. Memahami tujuan pendidikan dengan baik. Pemahaman yang baik merupakan bekal utama kepala sekolah agar dapat menjelaskan kepada guru, staf, dan pihak lain serta menemukan strategi yang tepat untuk mencapainya.
- c. Pengetahuan yang luas. Kepala sekolah harus memiliki pengalaman dan pengetahuan yang luas tentang bidang tugasnya maupun bidang yang lain yang terkait.
- d. Keterampilan profesional yang terkait dengan tugasnya sebagai kepala sekolah, yakni ketrampilan teknis seperti penyusunan jadwal pelajaran dan memimpin rapat; ketrampilan hubungan kemanusiaan misalnya bekerja sama dengan orang lain, memotivasi guru/staf; serta ketrampilan konseptual, seperti memperkirakan masalah yang muncul serta mencari pemecahannya.<sup>16</sup>

---

<sup>15</sup> *Ibid.*, h. 68

<sup>16</sup> Daryanto, *Kepala Sekolah...*, h. 67

Ada beberapa hal yang perlu diperhatikan untuk menilai kualitas dan kompetensi kepala sekolah, yaitu dengan memperhatikan kinerjanya dalam mengaktualisasikan fungsi dan perannya sebagai kepala sekolah.

- a. Memiliki kepribadian yang kuat. Sebagai muslim yang taat beribadah, memelihara norma agama dengan baik, jujur, percaya diri, dapat berkomunikasi dengan baik, tidak egois, bertindak dengan objektif, penuh optimis, bertanggung jawab demi kemajuan dan perkembangan, berjiwa besar dan mendelegasikan sebagian tugas dan wewenang kepada orang lain.
- b. Memahami semua persoalannya yang memiliki kondisi yang berbeda, begitu juga kondisi siswanya berbeda dengan yang lain.
- c. Memiliki upaya untuk meningkatkan kesejahteraan guru dan karyawan.
- d. Mau mendengar kritik/usul/saran yang konstruktif dari semua pihak yang terkait dengan tugasnya baik dari staf, karyawan, atau siswanya sendiri.
- e. Memiliki visi dan misi yang jelas dari lembaga yang dipimpinnya. Visi dan misi itu disampaikan dalam pertemuan individual dan kelompok.
- f. Kemampuan berkomunikasi yang baik, mudah dimengerti, teratur dan sistematis kepada semua pihak.
- g. Kemampuan mengambil keputusan bersama secara musyawarah.
- h. Kemampuan menciptakan hubungan kerja yang harmonis, membagi tugas secara merata dan dapat diterima oleh semua pihak<sup>17</sup>.

---

<sup>17</sup> *Ibid*, hlm. 38-39

Inti dari kompetensi yang harus dimiliki oleh seorang kepala sekolah sebagai *leader* adalah dia harus mampu menunjukkan pribadi yang kuat karena seorang kepala sekolah merupakan figur yang harus menjadi contoh dan, memiliki visi dan misi yang jelas, mampu mengayomi dalam arti berusaha meningkatkan kesejahteraan guru dan karyawan, bersikap demokratis dan mampu menciptakan hubungan yang harmonis antar personal dalam lembaga. Agar kepala sekolah dapat melaksanakan tugas memimpin secara efektif dan efisien kiranya perlu memperhatikan hasil penelitian Haerudin tentang faktor-faktor yang mendukung kepemimpinan sebagaimana dikutip oleh Made Pidarta yang menyatakan bahwa faktor-faktor yang mendukung kepemimpinan adalah (1) komunikasi, (2) kepribadian, (3) keteladanan, (4) tindakan, (5) dan memfasilitasi.<sup>18</sup>

Sebagaimana yang telah dijelaskan dalam firman Allah dalam QS At-Taubah ayat 71 sebagai berikut :

وَالْمُؤْمِنُونَ وَالْمُؤْمِنَاتُ بَعْضُهُمْ أَوْلِيَاءُ بَعْضٍ يَأْمُرُونَ بِالْمَعْرُوفِ وَيَنْهَوْنَ  
عَنِ الْمُنْكَرِ وَيُقِيمُونَ الصَّلَاةَ وَيُؤْتُونَ الزَّكَاةَ وَيُطِيعُونَ اللَّهَ وَرَسُولَهُ  
أُولَٰئِكَ سَيَرْحَمُهُمُ اللَّهُ إِنَّ اللَّهَ عَزِيزٌ حَكِيمٌ

Artinya: *dan orang-orang yang beriman, lelaki dan perempuan, sebahagian mereka (adalah) menjadi penolong bagi sebahagian yang lain. mereka menyuruh (mengerjakan) yang ma'ruf, mencegah dari yang munkar, mendirikan shalat, menunaikan zakat dan mereka taat pada Allah dan Rasul-Nya. mereka itu akan diberi rahmat oleh Allah; Sesungguhnya Allah Maha Perkasa lagi Maha Bijaksana.*

<sup>18</sup> Daryanto, *Kepala Sekolah sebagai Pemimpin Pembelajaran* (Yogyakarta: Gava Media, 2011) h. 32.

Ayat ini menjelaskan bahwa orang mukmin, pria maupun wanita saling menjadi pembela di antara mereka. Selaku mukmin ia membela mukmin lainnya karena hubungan agama. Wanita pun selaku mukminah turut membela saudara-saudaranya dari kalangan laki-laki mukmin karena hubungan seagama sesuai dengan fitrah kewanitaannya. Istri-istri Rasulullah SAW dan istri-istri para sahabat turut ke medan perang bersama-sama tentara Islam untuk menyediakan air minum dan menyiapkan makanan karena orang-orang mukmin itu sesama mereka terikat oleh tali keimanan yang membangkitkan rasa persaudaraan, kesulitan, saling mengasihi dan saling menolong. Kesemuanya itu didorong oleh semangat setia kawan yang menjadikan mereka sebagai satu tubuh atau satu bangunan yang saling menguatkan dalam menegakkan keadilan dan meninggikan kalimat Allah SWT.

Hasil penelitian dari Haerudin ini memang merupakan faktor yang dapat mendukung kepemimpinan, dengan komunikasi yang baik maka tidak akan terjadi kesalah pahaman dalam menerima perintah, kepribadian dan keteladanaan sangat erat kaitannya karena seorang pemimpin ketika mempunyai kepribadian yang mantap maka akan menjadi teladan bagi bawahannya dalam melaksanakan tugasnya, kemudian tidakan merupakan langkah real dalam menjalankan tugas dan peranannya, dan yang terakhir memberikan fasilitas, hal ini sangat penting karena dengan fasilitas yang memadai tugas dapat dikerjakan dengan efektif dan efisien.



Dari berbagai pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan merupakan pola hubungan antar individu yang menggunakan wewenang dan kemampuan untuk mempengaruhi, menggerakkan dan mengarahkan tindakan pada seseorang atau kelompok orang untuk mencapai tujuan tertentu pada situasi tertentu.

Seorang kepala madrasah yang efektif berdasarkan penelitian Nasional Association of Secondary School Principals merupakan paduan antara sifat-sifat pribadi dan gaya kepemimpinan, yaitu : (1) memberikan contoh; (2) berkepentingan dengan kualitas ; (3) bekerja dengan landasan hubungan kemanusiaan; (4) memahami masyarakat sekitar; (5) memiliki sikap mental yang baik dan stamina fisik yang prima; 6) berkepentingan dengan staff dan sekolah; (7) melakukan kompromi untuk mencapai kesepakatan; (8) mempertahankan stabilitas; (9) mampu mengatasi stress; (10) menciptakan struktur agar sesuatu bisa terjadi; (11) mentoilelir adanya kesalahan; (12) tidak menciptakan konflik pribadi; (13) memimpin melalui pendekatan yang positif; (14) tidak menjauhi atau mendahului orang-orang yang dipimpinnya; (15) mudah dihubungi oleh orang; (16) memiliki keluarga yang serasi.<sup>19</sup>

Menurut Wahjosumidjo, “Kepala madrasah adalah seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar atau tempat dimana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran”.<sup>20</sup>

---

<sup>19</sup> Soebagyo Atmodiwiro, *Manajemen Pendidikan Indonesia*, (Jakarta : Ardadizya Jaya, 2003), h. 112

<sup>20</sup> Wahjosumidjo, *Op.Cit*, h. 83

Kepala madrasah adalah jabatan pemimpin yang tidak bisa diisi oleh orang-orang tanpa didasarkan atas pertimbangan-pertimbangan. Siapapun yang akan diangkat menjadi kepala sekolah harus ditentukan melalui prosedur serta persyaratan-persyaratan tertentu seperti : latar belakang pendidikan, pengalaman, usia, pangkat dan integritas”.<sup>21</sup>

Jadi dapat dijelaskan bahwa kepala madrasah adalah jabatan pemimpin yang didasarkan pertimbangan-pertimbangan tertentu, penggerak juga berperan melakukan kontrol segala aktivitas guru, staf dan siswa dan sekaligus untuk meneliti persoalan-persoalan yang timbul di lingkungan sekolah.

Dengan demikian dari uraian berbagai pendapat di atas, maka penulis dapat simpulkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah merupakan kemampuan dan wewenang untuk mempengaruhi, menggerakkan dan mengarahkan tindakan serta mendorong timbulnya kemauan yang kuat dengan penuh semangat dan percaya diri para guru, staf dan siswa dalam melaksanakan tugas masing-masing demi kemajuan dan memberikan inspirasi sekolah dalam mencapai tujuan

## **2. Hakikat Kepemimpinan Kepala Madrasah**

Pengelolaan sekolah harus benar-benar dipimpin oleh seorang kepala madrasah yang mempunyai *acceptability*, karena keberhasilan pendidikan di sekolah sangat ditentukan oleh gaya kepemimpinan kepala sekolah dengan

---

<sup>21</sup> Soetjipto, Rafli Kosasi, *Profesi Keguruan*, (Jakarta : Rineka Cipta, 2007), h. 68

motor penggerak aktivitas yang ada dalam mencapai tujuan. Aktivitas kepala sekolah sebagai seorang manajer meliputi pengelolaan Tiga M, yaitu *pertama*, manusia sebagai faktor penggerak utama aktivitas sekolah, *kedua*, money yaitu sebagai modal aktivitas, *ketiga*, method sebagai alat untuk mengarahkan manusia dan uang menjadi efektif dalam mencapai tujuan. Namun peranan kepala sekolah sebagai manajer tidaklah cukup.<sup>22</sup> Pada era globalisasi ini paradigma kepala sekolah sebagai hanya manajer kurang cocok, tetapi selain sebagai manajer, kepala sekolah harus mampu menjadi seorang pemimpin yang menggerakkan bawahannya dan mengarahkan dalam pencapaian tujuan.

Menurut Warren Bennis dan Robert Tonwsend, seperti yang dikutip Soetjipto membedakan antara pemimpin dan manajer. Pemimpin adalah orang yang melakukan hal-hal yang benar, dan manajer adalah orang yang melakukan hal-hal dengan benar.<sup>23</sup> Pemimpin berkepentingan dengan reaksi, wawasan, tujuan, sasaran, itikad, maksud dan efektivitas hal-hal yang benar. Manajer berkepentingan dengan efisien, cara melakukan, urusan sehari-hari jalan singkat untuk melakukan banyak hal dengan benar. Lebih lanjut dijelaskan bahwa manajer cenderung memikirkan anak buahnya sebagai sumber daya, dan bertanya-tanya dalam hati sebesar apa penghasilan mereka dan bagaimana dia bisa membantu mereka menjadi pahlawan. Orientasi kepala sekolah sebagai pemimpin sangatlah cocok dengan misi daripada sekolah sebagai organisasi terbuka dan Agent of Change, yang mana sekolah

---

<sup>22</sup> Mulyasa E., *Op.Cit*, h. 21

<sup>23</sup> Soetjipto, Rafli Kosasi, *Op.Cit*, h. 65

dituntut inovatif, aspiratif dan tanggap terhadap perkembangan zaman. Kesempatan ini lebih didukung dengan adanya otonomi pendidikan dengan program Manajemen Berbasis sekolah (*School Based Management*).

### 3. Prinsip-prinsip Kepemimpinan

Sebagai pemimpin tentunya prinsip-prinsip kepemimpinannya harus dipahami dalam rangka mengembangkan sekolahnya. Prinsip-prinsip kepemimpinan secara umum antara lain:

1. Konstruktif, kepala madrasah harus memberikan dorongan dan pembinaan kepada setiap guru dan stafnya untuk mengembangkan kemampuannya secara optimal.
2. Kreatif, kepala madrasah jangan terjebak kepada pola-pola kerja lama yang dikerjakan oleh kepala madrasah sebelumnya, namun dia harus selalu kreatif mencari gagasan-gagasan baru dalam menjalankan tugasnya.
3. Partisipatif, memberikan kepercayaan kepada semua pihak untuk selalu terlibat dalam setiap aktifitas sekolah.
4. Kooperatif, kepala madrasah harus senantiasa bekerja sama dengan semua komponen yang terkait dalam melaksanakan setiap kegiatan.
5. Delegatif, kepala madrasah berupaya memberikan kepercayaan kepada staf untuk melaksanakan tugas sesuai dengan kemampuan dan deskripsi tugas/jabatannya.

6. Integrative, untuk menghasilkan suatu sinergi yang besar, kepala madrasah harus mengintegrasikan semua kegiatannya agar tujuan sekolah dapat tercapai.
7. Rasional dan objektif, kepala madrasah berupaya untuk menjadi pemimpin yang bijak dalam melaksanakan tugasnya dan bertindak berdasarkan pertimbangan rasio dan obyektif, bukan dengan emosional.
8. Pragmatis, kepala madrasah dalam menetapkan kebijakan dan target harus mendasarkan pada kondisi dan kemampuan riil yang dimiliki oleh sekolah.
9. Tidak memaksakan diri untuk melakukan kegiatan diluar kemampuan dan target.
10. Keteladanan, kepala madrasah sebagai seorang figure yang patut memberikan keteladanan kepada seluruh staf, guru dan para siswa. Oleh karena itu kepala madrasah harus senantiasa menunjukan perilaku-prilaku yang baik dan mampu menunjukan perilakunya sebagai pemimpin.
11. Adatable dan fleksibel, kepala madrasah harus mampu beradaptasi dan fleksibel dalam menghadapi situasi baru dan juga menciptakan kondisi kerja yang mendukung staf untuk cepat beradaptasi.<sup>24</sup>

Dengan demikian seorang pemimpin yang memegang prinsip-prinsip tersebut dapat bertahan diberbagai situasi mengintegrasikan secara maksimal

---

<sup>24</sup> *Ibid.* h. 24

produktivitas, menguasai kedudukan kepemimpinan bentuk dasar yang paling penting terwujudnya kebutuhan untuk memberikan kepuasan pada bawahan.

#### **4. Kepemimpinan**

Indikator adalah statistic dari hal normative yang menjadi perhatian kita yang dapat membantu kita dalam membuat penilaian ringkas, komprehensif dan berimbang terhadap kondisi-kondisi atau aspek-aspek penting dari suatu masyarakat.

Menurut Wahjosumidjo, secara garis besar indicator kepemimpinan adalah sebagai berikut:

a. Bersifat adil

Dalam kegiatan suatu organisasi, rasa kebersamaan diantara para anggota adalah mutlak, sebab rasa kebersamaan pada hakikatnya merupakan pencerminan dari pada kesepakatan antara para bawahan maupun antara pemimpin dengan bawahan dalam mencapai tujuan organisasi.

b. Member sugesti

Sugesti biasanya disebut sebagai saran atau anjuran. Dalam rangka kepemimpinan, sugesti merupakan pengaruh dan sebagainya yang mampu menggerakkan hati orang lain dan sugesti mempunyai peranan yang sangat penting didalam pemeliharaan dan membina harga diri serta rasa pengabdian, partisipasi dan rasa kebersamaan diantara para bawahan.



c. Mendukung tujuan

Tercapainya tujuan organisasi tidak otomatis terbentuk, melainkan harus didukung oleh adanya kepemimpinan. Oleh karena itu agar setiap organisasi dapat efektif dalam arti mampu mencapai tujuan yang telah ditetapkan, maka setiap tujuan yang ingin dicapai perlu disesuaikan dengan keadaan organisasi serta memungkinkan para bawahan untuk bekerja sama.

d. Katalisator

Seorang pemimpin dikatakan berperan sebagai katalisator apabila pemimpin itu selalu dapat meningkatkan segala sumber daya manusia yang ada, berusaha memberikan reaksi yang menimbulkan semangat dan daya kerja cepat semaksimal mungkin.

e. Menciptakan rasa aman

Setiap pemimpin berkewajiban menciptakan rasa aman bagi para bawahannya. Dan ini hanya dapat dilaksanakan apabila setiap pemimpin mampu memelihara hal-hal yang positif, sikap optimism didalam menghadapi segala permasalahan, sehingga dapat melaksanakan tugas-tugasnya, bawahan merasa aman, bebas dari segala perasaan gelisah, kekhawatiran, merasa memperoleh jaminan keamanan dari pimpinan.

f. Sebagai wakil organisasi

Setiap bawahan yang bekerja pada unit organisasi apapun, selalu memandang atasan atau pimpinannya mempunyai peranan dalam

segala bidang kegiatan, lebih-lebih yang menganut prinsip-prinsip keteladanan atau panutan-panutan. Seorang pemimpin adalah segala-segalanya. Oleh karena itu segala prilaku, perbuatan, dan kata-ktanya akan selalu memberikan kesan-kesan tertentu terhadap organisasinya.

g. Sumber inspirasi

Seorang pemimpin pada hakikatnya adalah sumber semangat bagi para bawahannya. Oleh karena itu, setiap pemimpin harus selalu dapat membangkitkan semangat para bawahan sehingga bawahan menerima dan memahami tujuan organisasi dengan antusias dan bekerja secara efektif kearah tercapainya tujuan organisasi.

h. Bersikap menghargai

Setiap orang pada dasarnya menghendaki adanya pengakuan dan penghargaan diri pada orang lain. Demikian pula setiap bawahan. Dalam organisasi memerlukan adanya pengakuan dan penghargaan dari atasan. Oleh karena itu menjadi suatu kewajiban bagi pemimpin untuk mau memberikan penghargaan dan pengakuan dalam bentuk apapun kepada bawahannya<sup>25</sup>.

Berdasarkan uraian-uraian tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah proses mempengaruhi, menggerakkan, mengarahkan, mendorong dan mengajak orang lain untuk bekerja sama dan mau bekerja secara produktif guna pencapaian tujuan tertentu.

---

<sup>25</sup> Mulyasa E., *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung : PT. Remaja, 2001), h. 30

## 5. Pengertian Kepala Madrasah

Kepala sekolah berasal dari dua kata yakni “Kepala” dan “Sekolah”. Kata kepala dapat diartikan sebagai ketua atau pemimpin dalam suatu organisasi atau lembaga. Sedangkan kata sekolah diartikan sebagai suatu lembaga dimana menjadi tempat menerima dan member pelajaran. Secara singkat Kepala Sekolah dapat diartikan pemimpin sekolah atau suatu lembaga dimana tempat menerima dan memberi pelajaran.

Sedangkan menurut Mulyasa dalam bukunya Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah mengatakan bahwa: “Kepala sekolah merupakan pemimpin pendidikan tingkat satuan pendidikan yang harus memiliki dasar kepemimpinan yang kuat”.<sup>26</sup>

Allah SWT telah memberitahu kepada manusia, tentang pentingnya kepemimpinan dalam islam, sebagaimana dalam Al-Quran kita menemukan banyak ayat yang berkaitan dengan masalah kepemimpinan diantaranya:

وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلٰٓئِكَةِ اِنِّىْ جَاعِلٌ فِى الْاَرْضِ خَلِيْفَةًۭ ۚ قَالُوْۤا اَتَجْعَلُ فِیْهَا مَنْ یُّفْسِدُ فِیْهَا وَیَدْسِفُ الدِّمَآءَ وَنَحْنُ نُسَبِّحُ بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُ لَكَۙ قَالَ اِنِّىْۤ اَعْلَمُ مَا لَا تَعْلَمُوْنَ ﴿ۙ۝۳۶﴾

Artinya: “ingatlah ketika Tuhanmu berfirman kepada para malaikat: “Sesungguhnya Aku hendak menjadikan seorang khalifah di muka bumi”. Mereka berkata: “Mengapa Engkau hendak menjadikan (khalifah) di bumi itu orang yang akan membuat kerusakan

<sup>26</sup> Mulyasa, *Manajemen Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah* , (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2009),h.36

*padanya dan menumpahkan darah, padahal kami senantiasa bertasbih dengan memuji Engkau dan mensucikan Engkau?” Tuhan berfirman: “Sesungguhnya Aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui”. (Al-Baqarah : 30).<sup>27</sup>*

Menurut Wahjosumidjo dalam bukunya *kepemimpinan kepala sekolah*, menyebutkan bahwa: “Kepala sekolah merupakan seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar, atau tempat dimana terjadi interaksi antara guru yang member pelajaran dan murid yang menerima pelajaran”.<sup>28</sup>

Sekolah adalah lembaga yang bersifat kompleks dan unik. Bersifat kompleks karena sekolah sebagai organisasi di dalamnya terdapat berbagai dimensi yang satu sama lain saling berkaitan dan saling menentukan. Sedangkan sifat unik, menunjukkan bahwa sekolah sebagai organisasi memiliki ciri-ciri tertentu yang tidak dimiliki oleh organisasi-organisasi lain. Ciri-ciri yang menempatkan sekolah memiliki karakteristik tersendiri, dimana terjadi proses belajar mengajar, tempat terselenggaranya kebudayaan kehidupan umat manusia.

Karena sifatnya yang kompleks dan unik itulah sehingga sekolah sebagai organisasi memerlukan tingkat koordinasi yang tinggi. Keberhasilan sekolah adalah keberhasilan kepala sekolah. Adapun kewenangan kepala sekolah sebagai pemimpin untuk mencapai tujuan sekolah adalah mengatur dan mengelola tiga hal pokok, yaitu personil, sarana dan dana. Sebagai

<sup>27</sup> Al-Aliyy, *Al-Qur'an dan terjemahannya*, (Bandung: Diponegoro, 2014), h.6

<sup>28</sup> Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2003), Cet. 4, h.83

seorang manajer, kepala sekolah harus mampu dan mempunyai kemampuan manajemen yang memadai untuk menjalankan tugasnya. Kemampuan ini sangat mendukung pada saat mengatur personil atau SDM yang dimiliki sekolah.

Kepala sekolah adalah sosok yang diberi kepercayaan dan kewenangan oleh banyak orang (anak buah) untuk membawa sekolah ke arah tujuan yang ingin dicapai. Kepercayaan yang diberikan oleh anak buah ini adalah didasarkan pada beberapa aspek yang dimiliki oleh kepala sekolah dan diharapkan dapat menjadi modal untuk membawa pada keberhasilan bersama.<sup>29</sup>

Kepala sekolah juga merupakan jabatan pemimpin yang tidak bisa diisi oleh orang-orang tanpa didasarkan atas pertimbangan-pertimbangan. Siapapun yang akan diangkat menjadi kepala sekolah harus ditentukan melalui prosedur-prosedur tertentu.

Sebagai seorang pemimpin, kepala sekolah mempunyai pengaruh yang dominan dalam meningkatkan mutu hasil belajar, dan merupakan orang yang bertanggungjawab terhadap keberhasilan sekolah yang dipimpinnya dalam mencapai tujuan pendidikan.

Berdasarkan penjelasan diatas maka dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah merupakan seorang tenaga professional guru yang dipercaya

---

<sup>29</sup> saroni

memimpin sekolah dan elemen-elemennya untuk mencapai mutu dan tujuan pendidikan.

## 6. Kompetensi Kepala madrasah

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia peranan berarti tindakan yang dilakukan oleh seseorang dalam suatu peristiwa.<sup>30</sup> Sedangkan Kepala sekolah adalah guru yang mendapat tugas tambahan sebagai kepala sekolah.<sup>31</sup> Menurut peraturan menteri pendidikan nasional Republik Indonesia nomor 162/U/2003 tentang pedoman penugasan guru sebagai kepala sekolah bahwa guru dapat diberikan tugas tambahan sebagai kepala sekolah untuk memimpin dan mengelola pendidikan di sekolah dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan.<sup>32</sup> Dari beberapa pengertian di atas dapat dipahami bahwa yang dimaksud dengan peranan kepala sekolah adalah tindakan yang dilakukan oleh guru yang diberikan tugas tambahan sebagai kepala sekolah untuk memimpin dan mengelola pendidikan di sekolah.

Kepala madrasah merupakan salah satu komponen pendidikan yang paling berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Seperti diungkapkan Supriadi dalam E. Mulyasa bahwa: “Erat hubungannya antara mutu kepala sekolah dengan berbagai aspek kehidupan seperti disiplin

---

<sup>30</sup> Tim Penyusun Kamus Pusat Bahasa, *Kamus Besar Bahasa Indonesia edisi III*, cet-4, Balai Pustaka, Jakarta, 2007, hlm. 641

<sup>31</sup> Sudarwam Danim, *Inovasi Pendidikan : Dalam Upaya Peningkatan Profesionalisme Tenaga Kependidikan*, (Bandung : CV. Pustaka Setia, 2002), h. 145.

<sup>32</sup> *Himpunan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional (Keputusan Menteri Pendidikan Nasional Tahun 2003)*, cet 2, (Jakarta: Sinar Grafika, 2007), h. 40.



sekolah, iklim budaya sekolah, dan menurutnya perilaku nakal peserta didik”. Dari pada itu, kepala sekolah bertanggung jawab atas manajemen pendidikan secara mikro, yang secara langsung berkaitan dengan proses pembelajaran di sekolah.<sup>33</sup> Keberhasilan suatu lembaga pendidikan sangat tergantung pada kepemimpinan kepala sekolah. Karena ia merupakan pemimpin di lembaganya. Maka ia harus membawa lembaganya ke arah tercapainya tujuan yang telah ditetapkan, ia harus mampu melihat adanya perubahan serta mampu melihat masa depan dalam kehidupan global yang lebih baik.

Kepala madrasah harus bertanggung jawab atas kelancaran dan keberhasilan semua urusan pengaturan dan pengelolaan sekolah secara formal kepada atasannya atau secara informal kepada masyarakat yang telah menitipkan anak didiknya. Kepala sekolah sebagai seorang pendidik, administrator, pemimpin, dan supervisor, diharapkan dengan sendirinya dapat mengelola lembaga pendidikan ke arah perkembangan yang lebih baik dan dapat menjanjikan masa depan.<sup>34</sup>

Kualitas dan kompetensi kepala sekolah secara umum setidaknya mengacu pada empat hal pokok, yaitu : (a) sifat dan keterampilan kepemimpinan; (b) kemampuan pemecahan masalah; (c) ketrampilan sosial;

---

<sup>33</sup> E. Mulayasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional : dalam Konteks Menyukkseskan MBS dan KBK*, Cet-5, (Bandung : PT Remaja Rosdakarya, 2005), h. 24-25.

<sup>34</sup> Marno dan Triyo Supriyatno, *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam*, (Bandung: Refika Aditama, 2008), h. 33.

dan (d) pengetahuan dan kompetensi profesional.<sup>35</sup> Jadi setiap kepala sekolah harus memiliki empat kompetensi ini agar menjadi kepala sekolah yang berkualitas dan kompeten.

## 7. Peran Kepala Madrasah

Mulyasa mengemukakan tujuh peran utama kepala sekolah yaitu sebagai educator (pendidik), manajer, administrator, supervisor, *leader*, innovator, dan motivator (EMASLIM). Berikut ini penjelasan EMASLIM menurut Mulyasa:

### a. Kepala Sekolah Sebagai Edukator

Fungsi sebagai educator, kepala sekolah memiliki strategi yang tepat dalam meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di sekolahnya. Fungsi kepala sekolah sebagai educator adalah menciptakan iklim sekolah yang kondusif, memberikan pembinaan kepada warga sekolah, memberikan dorongan kepada tenaga kependidikan serta melaksanakan model pembelajaran yang menarik, seperti *team teaching*, *moving* dan mengadakan program akselerasi bagi peserta didik yang cerdas diatas normal.

Memahami arti pendidik tidak cukup berpegang pada konotasi yang terkandung dalam definisi pendidik melainkan harus dipelajari keterkaitannya dengan makna pendidikan, sarana pendidikan dan

---

<sup>35</sup> *Ibid*, h. 37

bagaimana strategi pendidikan itu dilaksanakan. Untuk kepentingan tersebut kepala sekolah harus berusaha menanamkan, memajukan dan meningkatkan sedikitnya empat macam nilai, yakni pembinaan mental, moral, fisik, dan artistic.

Terdapat beberapa hal yang perlu diperhatikan oleh kepala sekolah terhadap peranannya sebagai pendidik menurut wahjosumidjo yang mencakup dua hal pokok, yaitu sasaran atau kepada siapa perilaku sebagai pendidik diarahkan. Yang kedua, yaitu bagaimana peranan sebagai pendidik itu dilaksanakan. Ada tiga kelompok sasaran utama, yaitu para guru atau tenaga fungsional yang lain, tenaga administrative (staf) dan kelompok para siswa atau peserta didik. Disamping ketiga sasaran utama pelaksanaan peranan kepala sekolah sebagai pendidik, terdapat pula kelompok sasaran lain, yang tidak kalah pentingnya kontribusi terhadap pembinaan kehidupan sekolah, yaitu organisasi orang tua siswa, organisasi siswa, dan organisasi para guru.<sup>36</sup>

#### b. Kepala Sekolah Sebagai Manajer

Manajemen pada hakikatnya merupakan suatu proses merencanakan, mengorganisasikan, melaksanakan, memimpin dan mengendalikan usaha anggota organisasi serta mendayagunakan seluruh sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan yang ditetapkan.<sup>37</sup>

Dikatakan suatu proses, karena semua manajer dengan ketangkasan dan

---

<sup>36</sup> Wahjosumidjo. 1999. *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, (Jakarta : PT Raja Grafindo Persada, 1999).hlm 124

<sup>37</sup> Wahyusumidjo 2002,94

ketrampilan yang dimiliki mengusahakan dan mendayagunakan berbagai kegiatan yang saling berkaitan untuk mencapai tujuan.

Sebagai manajer, kepala sekolah harus mampu mendayagunakan sumberdaya sekolah dalam rangka mewujudkan visi, misi, dan mencapai tujuannya. Kepala sekolah mampu menghadapi berbagai persoalan disekolah, berpikir secara analitik, konseptual, harus senantiasa berusaha menjadi juru penengah dalam memecahkan berbagai masalah, dan mengambil keputusan yang memuaskan *stakeholder* sekolah. Memberikan peluang kepada tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya. Semua peranan tersebut dilakukan secara persuasive dan dari hati ke hati. Mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan dalam setiap kegiatan di sekolah (partisipatif). Kepala sekolah perlu memiliki kemampuan dalam melaksanakan tugas kepemimpinannya dengan baik, yang diwujudkan dalam kemampuan menyusun program, organisasi personalia, memberdayakan tenaga kependidikan dan mendayakan sumber daya sekolah secara optimal.

Berdasarkan uraian tersebut, seorang manajer atau seorang kepala sekolah pada hakikatnya adalah seorang perencana, organisator, pemimpin, dan seorang pengendali. Keberadaan manajer pada suatu organisasi, dan organisasi memerlukan manajer yang mampu merencanakan,

mengorganisasikan, memimpin dan mengendalikan agar organisasi dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan.<sup>38</sup>

#### c. Kepala Sekolah Sebagai Administrator

Kepala sekolah sebagai administrator memiliki hubungan erat dengan berbagai aktivitas pengelolaan administrasi yang bersifat pencatatan, penyusunan, dan pendokumenan seluruh program sekolah. Perencanaan yang akan dibuat oleh kepala sekolah bergantung pada berbagai factor, diantaranya banyaknya sumber daya manusia yang dimiliki, dana yang tersedia dan jangka waktu yang dibutuhkan untuk pelaksanaan rencana tersebut. Perencanaan yang dilakukan antara lain menyusun program tahunan sekolah yang mencakup program pengajaran, kesiswaan, kepegawaian, keuangan dan perencanaan fasilitas yang diperlukan. Disamping itu fungsi kepala sekolah selaku administrator juga mencakup kegiatan penataan struktur organisasi, koordinasi kegiatan sekolah dan mengatur kepegawaian disekolah.

#### d. Kepala Sekolah Sebagai Supervisor

Sebagai supervisor, kepala sekolah mensupervisi pekerjaan yang dilakukan oleh tenaga kependidikan. Supervise merupakan suatu proses yang dirancang secara khusus untuk membantu para guru dan supervisor mempelajari tugas sehari-hari disekolah, agar dapat menggunakan pengetahuan dan kemampuannya untuk memberikan layanan yang lebih

---

<sup>38</sup> Wahjosumidjo, *Op, Cit.* hlm, 96

baik pada orang tua peserta didik dan sekolah, serta berupaya menjadikan sekolah sebagai komunitas belajar yang lebih efektif. Pengawasan dan pengendalian dalam pendidikan merupakan control agar kegiatan pendidikan disekolah terarah pada tujuan yang telah ditetapkan. Pengawasan dan pengendalian juga merupakan tindakan preventif untuk mencegah agar tenaga kependidikan tidak melakukan penyimpangan dan lebih cermat melaksanakan pekerjaannya. Pengawasan dan pengendalian yang dilakukan kepala sekolah terhadap tenaga kependidikan khususnya guru, disebut supervise klinis,, yang bertujuan untuk meningkatkan kemampuan profesional guru dan meningkatkan kualitas pembelajaran melalui pembelajaran efektif. Kepala sekolah sebagai supervisor perlu memperhatikan prinsip-prinsip seperti hubungan konsultatif, kolegial dan bukan hirarkis, dilaksanakan secara demokratis, berpusat pada tenaga kependidikan, dilakukan berdasarkan kebutuhan tenaga kependidikan dan merupakan bantuan profesional.

e. Kepala Sekolah Sebagai Leader

Kepala sekolah sebagai pemimpin harus mampu memberikan petunjuk dan pengawasan, meningkatkan kemauan dan kemampuan tenaga kependidikan, membuka komunikasi dua arah dan mendelegasikan tugas. Kemampuan kepala sekolah sebagai pemimpin dapat dianalisis dari aspek kepribadian, pengetahuan terhadap tenaga kependidikan, visi dan misi sekolah, kemampuan mengambil keputusan dan kemampuan berkomunikasi. Sedangkan kepribadian kepala sekolah sebagai pemimpin



akan tercermin dalam sifatnya yang jujur, percaya diri, tanggung jawab, berani mengambil risiko dan keputusan, berjiwa besar, emosi yang stabil, dan teladan.

Dalam implementasinya, kepala sekolah sebagai pemimpin dapat dianalisis dari tiga gaya kepemimpinan, yakni demokratis, otoriter dan bebas. Ketiga gaya tersebut sering dimiliki secara bersamaan oleh seorang pemimpin sehingga dalam melaksanakan kepemimpinannya, gaya-gaya tersebut muncul secara situasional.

f. Kepala Sekolah Sebagai Inovator

Peranan dan fungsinya sebagai innovator, kepala sekolah perlu memiliki strategi yang tepat untuk menjalin hubungan yang harmonis dengan lingkungan, mencari gagasan baru, mengintegrasikan setiap kegiatan, memberikan teladan kepada tenaga kependidikan dan mengembangkan model-model pembelajaran yang inovatif. Kepala sekolah sebagai innovator dalam meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan akan tercermin dari caranya melakukan pekerjaan secara konstruktif, kreatif, delegatif, integrative, rasional, obyektif, pragmatis, keteladanan, disiplin, adaptable, dan fleksibel.

Kepala sekolah sebagai innovator harus mampu mencari, menemukan dan melaksanakan berbagai pembaruan di sekolah. Gagasan baru tersebut misalnya *moving class*. *Moving class* adalah mengubah strategi pembelajaran dari pola kelas tetap menjadi kelas bidang studi,

sehingga setiap bidang studi memiliki kelas tersendiri, yang dilengkapi dengan alat peraga dan alat-alat lainnya.

g. Kepala Sekolah Sebagai Motivator

Fungsi sebagai motivator, kepala sekolah memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada para tenaga kependidikan dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya. Motivasi ini dapat ditumbuhkan melalui pengaturan lingkungan fisik, suasana kerja, disiplin, dorongan. Penghargaan secara efektif dan penyediaan berbagai sumber belajar.

Menurut Mc. Donald, Motivasi adalah “perubahan energy dalam diri seorang yang ditandai dengan munculnya “feeling” dan didahului dengan tanggapan terhadap adanya tujuan”.<sup>39</sup>

Dorongan dan penghargaan merupakan dua sumber motivasi yang efektif diterapkan oleh kepala sekolah. Keberhasilan suatu organisasi dipengaruhi oleh berbagai factor, baik factor yang datang dari dalam maupun datang dari lingkungan. Dari berbagai factor tersebut, motivasi merupakan suatu factor yang cukup dominan dan dapat menggerakkan factor-faktor lain ke arah keefektifan (*effectiveness*) kerja, bahkan motivasi sering disamakan dengan mesin dan kemudi mobil, yang berfungsi sebagai penggerak dan pengarah.<sup>40</sup>

---

<sup>39</sup> Sardiman A.M., *Interaksi dan Motivasi Belajar Mengajar*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2011), hlm 73

<sup>40</sup> Mulyasa, E. Op.Cit,hlm

## **B. Penelitian yang Relevan**

1. Penelitian Rafli Hanafi (2014), yang berjudul *Kepemimpinan Kepala Madrasah di MAN Model Banda Aceh*, hasil penelitiannya menerangkan bahwa indikator-indikator kepemimpinan kepala sekolah yang efektif yaitu sebagai berikut: 1) menerapkan pendekatan kepemimpinan partisipatif terutama dalam proses pengambilan keputusan; 2) memiliki gaya kepemimpinan yang demokratis, lugas, dan terbuka; 3) menyiapkan waktu untuk berkomunikasi secara terbuka dengan para guru, peserta didik, dan warga sekolah lainnya; 4) menekankan kepada guru dan seluruh warga sekolah untuk memenuhi norma-norma pembelajaran dengan disiplin yang tinggi; 5) memantau kemajuan belajar peserta didik melalui guru sesering mungkin berdasarkan data prestasi belajar; 6) menyelenggaraan pertemuan secara aktif, berkala dan berkesinambungan dengan komite sekolah, guru, dan warga sekolah lainnya mengenai topik-topik yang memerlukan perhatian; 7) membimbing dan mengarahkan guru dalam memecahkan masalah-masalah kerjanya, dan bersedia memberikan bantuan secara proporsional dan profesional; 8) mengalokasikan dana yang diperlukan untuk menjamin pelaksanaan program pembelajaran sesuai prioritas dan peruntukannya; 9) melakukan berbagai kunjungan kelas untuk mengamati kegiatan pembelajaran secara langsung; 10) memberikan dukungan kepada para guru untuk menegakkan disiplin peserta didik; 11) memperhatikan kebutuhan peserta didik, guru, staf, orang tua, dan masyarakat sekitar sekolah; 12) menunjukkan sikap dan perilaku teladan yang dapat menjadi panutan atau model bagi guru,

peserta didik, dan seluruh warga sekolah; 13) memberikan kesempatan yang luas kepada seluruh warga sekolah dan masyarakat untuk berkonsultasi dan berdiskusi mengenai permasalahan yang dihadapi berkaitan dengan pendidikan dan pembelajaran di sekolah; 14) mengarahkan perubahan dan inovasi dalam organisasi; 15) membangun kelompok kerja aktif, kreatif, dan produktif; 16) menjamin kebutuhan peserta didik, guru, staf, orang tua, dan masyarakat sebagai pusat kebijakan; 17) memiliki komitmen yang jelas terhadap penjaminan mutu lulusan; dan 18) memberikan ruang pemberdayaan sekolah kepada seluruh warga sekolah.

2. Penelitian Umay Abdillah (2013), yang berjudul *Kepemimpinan Kepala Sekolah di SMP Manbaul Ulum Lampung Tengah*, hasil penelitiannya bahwa
  - (1) kepala sekolah harus mampu menanamkan, memajukan, dan meningkatkan nilai mental, moral, fisik dan artistik kepada para guru atau tenaga fungsional yang lainnya, tenaga administrasi (staf) dan para peserta didik. Untuk menanamkan peranan ini Kepala Sekolah harus menunjukkan sikap persuasif dan keteladanan. Sikap persuasif dan keteladanan inilah yang akan mewarnai kepemimpinan termasuk didalamnya pembinaan yang dilakukan oleh Kepala Sekolah terhadap guru yang ada disekolah tersebut;
  - (2). Kepala Sekolah harus memiliki rasa tanggung jawab yang besar dalam meningkatkan mutu sekolah motivasi kerja kepala sekolah ;
  - (3). Mutu sekolah akan meningkat jika guru telah melakukan unsur-unsur yang terdiri dari kesetiaan dan komitmen yang tinggi pada tugas mengajar, menguasai dan

mengembangkan bahan pelajaran, kedisiplinan dalam mengajar dan tugas lainnya kreativitas dalam pelaksanaan pengajaran, kerjasama dengan semua warga sekolah.



## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **A. Metode Penelitian**

Menurut Cholid Narbuko dan Abu Achmadi metodologi penelitian berasal dari kata “Metode” yang artinya cara yang tepat untuk melakukan sesuatu, dan “logos” yang artinya ilmu atau pengetahuan, jadi metodologi artinya cara melakukan sesuatu dengan menggunakan fikiran secara seksama untuk mencapai satu tujuan. Sedangkan “penelitian” adalah suatu kegiatan untuk mencari, mencatat, merumuskan dan menganalisis sampai menyusun laporan.

Jadi, metodologi adalah ilmu mengenai jalan yang dilewati untuk mencapai tujuan pemahaman. Jalan tersebut harus ditetapkan secara bertanggung jawab ilmiah dan data yang dicari untuk membangun atau memperoleh pemahaman harus melalui syarat ketelitian, artinya harus dipercaya kebenarannya<sup>1</sup>. Penelitian ini menggunakan Deskriptif Kualitatif.

#### **1. Jenis Penelitian**

Jenis penelitian ini adalah jenis penelitian lapangan. Penelitian ini dilakukan dengan mengangkat data-data yang ada dilapangan mengenai hal-hal yang diteliti, yaitu Kepemimpinan Kepala Madrasah di MTs Muhammadiyah Bandar Lampung.

---

<sup>1</sup> Cholid Narbuko dan Abu Achmadi, *Metodologi Penelitian*, (Bumi Aksara, Jakarta), hlm.1-3



## 2. Sifat Penelitian

Dilihat dari sifatnya, penelitian ini termasuk penelitian deskriptif kualitatif, penelitian deskriptif kualitatif adalah penelitian yang dilakukan untuk mengetahui nilai variable mandiri, baik satu variable atau lebih (*Independen*) tanpa membuat perbandingan, atau menghubungkan variable yang satu dengan variable yang lain.<sup>2</sup> Bisa juga diartikan sebagai penelitian yang menggambarkan kondisi lapangan dengan apa adanya.

## 3. Sumber Data

Sumber data penelitian yaitu sumber subyek dari tempat dimana data bisa didapatkan. Jika peneliti memakai kuesioner atau wawancara didalam pengumpulan datanya, maka sumber data itu dari responden, yakni orang yang menjawab pertanyaan peneliti, yaitu tertulis maupun lisan. Sumber data terbagi menjadi dua yaitu:

### a. Data primer

Data primer adalah data yang diperoleh peneliti secara langsung contohnya adalah data yang diperoleh dari responden melalui kuesioner, kelompok fokus, atau juga data hasil wawancara peneliti dengan narasumber.

### b. Data sekunder

Data sekunder adalah data yang diperoleh peneliti dari sumber yang sudah ada. Contohnya adalah catatan atau dokumentasi sekolah.

---

<sup>2</sup> Sugiono, *Metode Penelitian Administrasi*, (Alfabeta, Bandung; cet, 15, 2007), hlm. 11

## B. Teknik Pengumpulan Data

Dalam pengumpulan data-data yang diperlukan penulis, penulis menggunakan metode-metode sebagai berikut:

### 1. Wawancara (*Interview*)

Wawancara adalah proses tanya jawab dalam penelitian yang berlangsung secara lisan dua orang atau lebih dengan bertatap muka, mendengarkan secara langsung informasi-informasi atau keterangan-keterangan.<sup>3</sup> Wawancara adalah percakapan dengan maksud tertentu. Percakapan itu dilakukan oleh dua pihak, yaitu pewawancara (*Interviewer*) yang mengajukan pertanyaan dan yang diwawancarai (*Interviewee*).<sup>4</sup>

Menurut S. Nasution, wawancara atau *interview* adalah suatu bentuk komunikasi verbal jadi semacam percakapan yang bertujuan memperoleh informasi.<sup>5</sup> Sedangkan menurut Imam Suprayogo dan Tabroni, wawancara adalah percakapan langsung dan tatap muka (*face to face*) dengan maksud tertentu.<sup>6</sup>

Jenis-jenis wawancara:

#### a. Wawancara Bebas

Wawancara bebas adalah proses wawancara dimana interviwer tidak secara mengarahkan tanya jawab pada pokok-pokok persoalan dari fokus penelitian dan *interviewer* (orang yang diwawancarai).

<sup>3</sup> Cholid Narbuko dan Abu Achmad, *Op-Cit*, hlm.83

<sup>4</sup> Lexi J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Remaja Rosdakarya, Bandung), hlm.135

<sup>5</sup> S. Nasution, *Metode Research (Penelitian Ilmiah)*, (Bumi Aksara, Jakarta, cet.3,2006),hlm

<sup>6</sup> Imam Suprayogo dan Tabroni, *Metode Penelitian Sosial dan Agama*, (Remaja Rosdakarya, Bandung, cet.2,2003),hlm 172

b. Wawancara Terpimpin

Wawancara yang menggunakan panduan pokok-pokok masalah yang diteliti.

c. Wawancara Bebas Terpimpin

Merupakan kombinasi antara wawancara bebas dan terpimpin. Jadi pewawancara hanya membuat pokok-pokok masalah yang akan diteliti.

d. Wawancara Perorangan

Wawancara perorangan yaitu apabila proses tanya jawab tatap muka itu berlangsung secara langsung antara pewawancara dengan seorang yang diwawancarai.

e. Wawancara Kelompok

Wawancara kelompok apabila proses interview itu berlangsung sekaligus dua orang pewawancara atau lebih menghadapi dua orang atau lebih yang diwawancarai.<sup>7</sup>

## 2. Observasi

Menurut Sutrisno Hadi yang dikutip oleh Sugiyono dalam bukunya yang berjudul Metode Penelitian Pendidikan, bahwa Observasi merupakan suatu proses yang kompleks, suatu proses yang tersusun, dari berbagai proses biologis dan psikologis. Dua diantara yang terpenting adalah proses-proses pengamatan dan ingatan.<sup>8</sup>

---

<sup>7</sup> Cholid Narbuko dan Abu Achmad, *Op-Cit*, hlm 85

<sup>8</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan*, (Alfabeta, Bandung, 2012), hlm 203

Sedangkan menurut Sutrisno Hadi, observasi diartikan sebagai pengamatan dan pencatatan dengan sistematis atas fenomena-fenomena yang diteliti.<sup>9</sup> Penulis bertindak sebagai pengamat yang netral dan objektif, bentuk observasi yang penulis terapkan adalah Observasi Non-Partisipan dimana peneliti tidak mengambil tindakan Pro-aktif dalam pengamatan saat riset berlangsung.

Dengan metode ini, penulis berharap agar mudah untuk memperoleh data yang diperlukan dengan pengamatan dan pencatat terhadap suatu objek yang diteliti, sebagai pendudukan penelitian ini, data yang penulis observasi adalah apa saja yang ada di MTs Muhammadiyah atau tempat penelitian tersebut, yaitu lingkungan MTs dan melihat bagaimana kepemimpinan dari kepala Madrasah di MTs Muhammadiyah.

### **3. Dokumentasi**

Dokumentasi, dari asal katanya dokumentasi, yang artinya barang-barang tertulis. Didalam melaksanakan metode dokumentasi, peneliti menyelidiki benda-benda tertulis seperti buku-buku, majalah, dokumen, peraturan-peraturan, notulen rapat, catatan harian dan sebagainya.<sup>10</sup> Metode dokumentasi adalah suatu cara memperoleh data melalui pengumpulan catatan-catatan, transkrip, notulen rapat dan lain-lain sebagai bukti fisik, adapun data-data yang dihimpun melalui metode dokumentasi dalam

---

<sup>9</sup> Sutrisno, Hadi, *Metode Research*, (Andi Yogyakarta, Yogyakarta, Ed.II, 2004), hlm 151

<sup>10</sup> Suharsimi, Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan praktek*, (Rineka Cipta, Jakarta, Ed Revisi IV, cet. II, 2003), hlm 14

penelitian ini adalah sejarah singkat berdirinya sekolah. Keadaan siswa, visi dan misi, struktur organisasi, dan dokumen-dokumen lainnya yang berkenaan dengan penelitian ini.

Jadi metode dokumentasi adalah suatu cara pengambilan atau pengumpulan data dengan cara mengumpulkan suatu bukti-bukti tertulis, cetak, gambar dan sebagainya.

### C. Metode Analisis Data

Dalam penelitian kualitatif ada banyak analisis data yang dapat digunakan. Namun demikian, semua analisis atau penelitian kualitatif biasanya mendasarkan bahwa analisis data dilakukan sepanjang penelitian. Dengan kata lain, kegiatannya bersamaan dengan proses pelaksanaan pengumpulan data.<sup>11</sup> Adapun langkah-langkah yang digunakan adalah sebagai berikut:

#### 1. Reduksi Data

Dalam proses reduksi data ini, peneliti dapat melakukan pilihan-pilihan terhadap data yang hendak dikode, mana yang dibuang, mana yang merupakan ringkasan, cerita-cerita apa yang sedang berkembang. Reduksi data merupakan suatu bentuk analisis yang menajamkan, menggolongkan, mengarahkan, membuang yang tidak perlu dan mengorganisasikan data dengan cara sedemikian rupa sehingga kesimpulan-kesimpulan akhirnya dapat ditarik dengan diverifikasi.

---

<sup>11</sup> H.B. Sutopo, *Metodologi Kualitatif*, (Sebelas Maret University Press, Surakarta, 2002), hlm 35-36

## 2. Penyajian Data

Setelah data reduksi, maka langkah selanjutnya adalah penyajian data. Penyajian data adalah menyajikan sekumpulan informasi yang tersusun yang memberi kemungkinan adanya penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan. Kecenderungan kognitifnya adalah menyederhanakan informasi yang kompleks kedalam kesatuan bentuk (*gestalt*) yang disederhanakan dan selektif atau konfigurasi yang mudah dipahami.<sup>12</sup>

## 3. Menarik Kesimpulan

Kegiatan analisis berikutnya yang paling penting adalah menarik kesimpulan. Dari permulaan pengumpulan data, seorang penganalisa kualitatif mulai mencari arti, pola-pola, penjelasan, konfigurasi-konfigurasi yang mungkin, alur, sebab akibat dan proposi.

Penarikan kesimpulan sebenarnya hanyalah sebagian dari satu kegiatan dari konfigurasi yang utuh. Dalam penarikan kesimpulan peneliti menggunakan pendekatan berpikir induktif yaitu pemikiran yang berangkat dari fakta-fakta atau peristiwa-peristiwa khusus kemudian dari fakta-fakta tersebut ditarik generalisasi-generalisasi yang mempunyai sifat umum.

## D. Uji Keabsahan Data (Triangulasi)

Triangulasi pada hakikatnya merupakan pendekatan multi metode yang dilakukan peneliti pada saat pengumpulan dan menganalisis data. Ide dasarnya adalah bahwa fenomena yang diteliti dapat dipahami dengan baik sehingga

---

<sup>12</sup> Ibid, hlm.193



diperoleh kebenaran tingkat tinggi jika didekati dari berbagai sudut pandang. Memotret fenomena tunggal dari sudut pandang yang berbeda-beda akan memungkinkan diperoleh tingkat kebenaran yang handal. Karena itu triangulasi ialah usaha mengecek kebenaran data atau informasi yang diperoleh peneliti dari berbagai sudut pandang yang berbeda dengan cara mengurangi sebanyak mungkin perbedaan yang terjadi pada saat pengumpulan dan analisis data.

Menurut Norman K. Denkin mendefinisikan triangulasi digunakan sebagai gabungan atau kombinasi berbagai metode yang dipakai untuk mengkaji fenomena yang saling terkait dari sudut pandang dan perspektif yang berbeda. Sampai saat ini konsep Denkin ini dipakai oleh para peneliti kualitatif di berbagai bidang. Menurutnya triangulasi meliputi empat hal yaitu:

1. Triangulasi metode
2. Triangulasi antar-peneliti (jika penelitian dilakukan dengan kelompok)
3. Triangulasi sumber data
4. Triangulasi teori

Berikut penjelasannya dari berbagai jenis triangulasi dalam penelitian kualitatif:

1. Triangulasi metode dilakukan dengan cara membandingkan informasi atau data dengan cara yang berbeda. Sebagaimana dikenal dalam penelitian kualitatif peneliti menggunakan metode wawancara, observasi, dan survey. Untuk memperoleh kebenaran informasi yang handal dan gambaran yang utuh mengenai informasi tertentu, peneliti biasa menggunakan metode wawancara

bebas dan wawancara terstruktur atau peneliti menggunakan wawancara dan observasi atau pengamatan untuk mengecek kebenarannya. Selain itu peneliti juga bisa menggunakan informan yang berbeda untuk mengecek kebenaran informasi tersebut. Melalui berbagai perspektif atau pandangan diharapkan diperoleh hasil yang mendekati kebenaran. Karena itu, triangulasi tahap ini dilakukan jika data atau informasi yang diperoleh dari subjek atau informan peneliti diragukan kebenarannya. Dengan demikian, jika data itu sudah jelas, misalnya berupa teks atau naskah/transkrip film, novel dan sejenisnya, triangulasi tidak perlu dilakukan. Namun demikian, triangulasi aspek lainnya tetap dilakukan.

2. Triangulasi antar-peneliti dilakukan dengan cara menggunakan lebih dari satu orang dalam pengumpulan data dan analisis data. Teknik ini diakui memperkaya khasanah pengetahuan mengenai informasi yang digali dari subjek penelitian. Tetapi perlu diperhatikan bahwa orang yang diajak menggali data itu harus yang telah memiliki pengalaman penelitian dan bebas dari konflik kepentingan agar tidak justru merugikan peneliti.
3. Triangulasi sumber data adalah menggali kebenaran informasi tertentu melalui berbagai metode dan sumber perolehan data. Misalnya, selain melalui wawancara dan observasi, peneliti bisa menggunakan observasi terlivat (*participant observation*), dokumen tertulis, arsip, dokumen sejarah, catatan resmi, catatan atau tulisan pribadi dan gambar atau foto. Tentu masing-masing cara itu akan menghasilkan bukti atau data yang berbeda, yang selanjutnya

akan memberikan pandangan (*insights*) yang berbeda pula mengenai fenomena yang diteliti. Berbagai pandangan itu akan melahirkan keluasan pengetahuan untuk memperoleh kebenaran handal.

4. Triangulasi teori, hasil akhir penelitian kualitatif berupa sebuah rumusan informasi atau *thesis statement*. Informasi tersebut selanjutnya dibandingkan dengan perspektif teori yang relevan untuk menghindari bias individual peneliti atas temuan atau kesimpulan yang dihasilkan. Selain itu triangulasi teori dapat meningkatkan kedalaman pemahaman asalkan peneliti mampu menggali pengetahuan teoritik secara mendalam atas hasil analisis data yang telah diperoleh. Diakui tahap ini paling sulit sebab peneliti dituntut memiliki *expert judgement* ketika membandingkan temuannya dengan perspektif tertentu, lebih-lebih jika perbandingannya menunjukkan hasil yang jauh berbeda.

Mengakhiri tulisan ini, saya ingin menyatakan bahwa triangulasi menjadi sangat penting dalam penelitian kualitatif, kendati pasti menambah waktu dan biaya serta tenaga. Tetapi harus diakui bahwa triangulasi dapat meningkatkan kedalaman pemahaman peneliti baik mengenai fenomena yang diteliti maupun konteks dimana fenomena itu muncul.

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **A. Profil MTs Muhammadiyah Bandar Lampung**

##### **1. Sejarah Singkat MTs Muhammadiyah Sukarame Bandar Lampung**

MTs Muhammadiyah Sukarame merupakan lembaga pendidikan formal yang didirikan oleh Pimpinan Daerah Muhammadiyah Kota Bandar Lampung pada tahun 1990, di atas lahan seluas 6000 m<sup>2</sup> memanfaatkan tanah wakaf dari Bapak H. Djamsari yang terletak di Jl. P. Sangiang Sukarame, Bandar Lampung. Dan mulai beroperasi pada tahun 1991, Madrasah Tsanawiyah Muhammadiyah ini secara historis tidak dapat dipisahkan dengan yayasan Panti Asuhan Budi Mulya Muhammadiyah yang lebih dahulu berdiri, yaitu pada tahun 1988, demi untuk menunjang dan memenuhi kebutuhan pendidikan lanjutan para anak asuh di lingkungan yayasan tersebut, meskipun pada akhirnya Madrasah itu berkembang dimana peserta didiknya bukan hanya berasal dari Panti Asuhan Budi Mulya saja, melainkan dari masyarakat luas.

Peningkatan mutu pendidikan selalu menjadi prioritas Madrasah, baik peningkatan secara kualitas ataupun secara kuantitas. Hal ini disebabkan karena adanya dorongan kuat dari pengelola sekolah untuk mampu bersaing dengan sekolah-sekolah lain yang lebih dulu berdiri dan selalu berlomba dalam meningkatnya kualitas sekolahnya. Faktor lainnya adalah adanya

tuntutan masyarakat yang mendambakan adanya sekolah yang berbasis madrasah (MTs) yang tidak jauh dari tempat tinggal warga sekitar, sehingga tidak menyulitkan pendidikan anak-anaknya.

Adapun tujuan utama didirikannya MTs Muhammadiyah Sukarame adalah:

- a. Untuk memberikan kesempatan belajar ilmu agama kepada lapisan masyarakat.
- b. Mencetak dan mendidik manusia menjadi muslim dan mukmin yang baik.
- c. Ikut serta dalam mencerdaskan kehidupan bangsa.
- d. Merupakan alat perjuangan dibidang pendidikan.

Perkembangan MTs Muhammadiyah sejak awal berdirinya mengalami pasang surut dalam hal kuantitas peserta didik, hal ini disebabkan jumlah peserta didik yang tidak stabil sehingga dalam perjalanannya dalam kurun waktu kurang lebih lima tahun MTs Muhammadiyah memiliki lulusan 102 orang alumni. Hal inilah yang kemudian mendorong Majelis Pendidikan Dasar dan Menengah kota Bandar Lampung mengadakan perombakan pengelola sekolah, yang mana mulai tahun 1997 dipegang oleh Bapak Suradijo, S.Pd. Kemudian pada priode 2009-2014 Bapak Darlisman terpilih dan diberi amanah untuk menjadi Kepala Madrasah. harapanya adalah dengan kepemimpinan yang baru ini mampu memberikan angin segar untuk kemajuan madrasah dan dalam perjalanannya dapat meningkatkan kegiatan belajar mengajar dan mampu bersaing serta kompetitif dengan sekolah lain.

Adapun orang-orang yang pernah memimpin atau menjadi Kepala Sekolah di MTs Muhammadiyah Sukarame Bandar Lampung adalah sebagai berikut:

**Tabel 2**  
**Pimpinan atau Kepala MTs Muhammadiyah**  
**Sukarame Bandar Lampung**

No	Nama	Masa Jabatan
1	Suwarno	1990
2	Burda'i Pulungan, AK	1990-1991
3	Drs. M. Soedja'ie Dj	1992-1994
4	Drs. T. Hadi Sucipto	1994-2003
5	Drs. Muh. Nachrowi	2003-2005
6	Suradijo AS, S.Pd	2005-2009
7	Darlisman, S.Pd	2009 –2013
8	Haidir, M.Pd.I	2013 - 2017
9	Haidir, M.Pd.I (Periode 2)	2017-Sekarang

*Sumber: Dokumentasi MTs Muhammadiyah Sukarame Bandar Lampung*

## **2. Visi, misi dan Tujuan MTs Muhammadiyah Sukarame Bandar Lampung**

Visi : Unggul dalam prestasi teladan dalam akhlaqul karimah

Misi :

- a. Melaksanakan pembelajaran dan bimbingan efektif kepada siswa
- b. Mendorong kemampuan dan peningkatan profesional guru
- c. Mengaktifkan sholat berjamaah pada siswa dan guru
- d. Menerapkan pembinaan kesiswaan secara intensif dan berkesinambungan
- e. Meningkatkan kemampuan serta pemahaman baca tulis Al Qur'an
- f. Meningkatkan penguasaan bahasa Arab dan Inggris



- g. Pembinaan siswa dalam berbagai cabang olah raga untuk mendapatkan juara
- h. Meningkatkan keterampilan siswa dalam bidang kesenian sesuai bakat masing-masing.

Tujuan : Bertolak dari visi dan misi diatas tujuan yang ingin dicapai Madrasah Tsanawiyah Muhammadiyah untuk 5 tahun kedepana dalah :

- 1) Nilai STK lulusan pada rentang sedang
- 2) Lulusan di terima di SMA/SMK Negeri meningkat menjadi 20%
- 3) Dapat menjadi imam sholat 5 waktu
- 4) Lulusan dapat membaca Al Qur'an dengan benar
- 5) Lulusan dapat menjadi mandiri
- 6) Lulusan berguna di dalam masyarakat

### 3. Data Pengajar MTs Muhammadiyah Bandar Lampung

**Tabel 3**  
**Data Pengajar MTs Muhammadiyah Bandar Lampung**

No	NAMA	L/P	JABATAN	PENDIDIKAN TERAKHIR	BIDANG STUDI YANG DIAJAR
1	Haidir, M.Pd.I	L	Kepala Madrasah	S1	Akidah Akhlak
2	Admin, S.Pd	L	Waka Kurikulum	S1	Akidah Akhlak
3	Dwi Asmaning Ayu	P	Waka Kesiswaan	S1	IPA
4	Yusuf Nugroho	L	Kepala Tata Usaha	DIII	Pramuka/Paskibra
5	Hevi Hellen Sofia, S.Pd.I	P	Bendahara	S1	Bahasa Indonesia
6	Kumaedi, S.Pd.I	L	Guru DPK	S1	Alqur'an dan Hadis
7	Siti Komariah, S.Pd.I	P	Guru DPK	S1	IPA
8	Sugiyem, S.Pd.I	P	GTY	S1	Prakarya
9	Drs. Suryani	L	GTY	S1	Fiqih
10	Sahmin Abdullah, S.Ag	L	GTY	S1	Alqur'an dan Hadits
11	Rohani, S.Pd.I	P	GTY	S1	Bahasa Arab
12	Defi Afrika, S.Pd.	P	GTY	S1	Matematika
13	Sari Irawati, S.Pd	P	GTY	S1	Bahasa Inggris
14	Sulyana, S.Pd.I	P	GTY	S1	Kewarganegaraan
15	Chen Pria Darsini, S.Pd.I	P	GTY	S1	IPS
16	Eliyana, A.md	P	GTY	DIII	Tinkom
17	Purwaningsih,, S.Pd.I	P	GTY	S1	Seni & Budaya
18	Supriyanti, S.Pd.I	P	GTY	S1	SKI
19	Eva Yenani, S.Pd.I	P	GTY	S1	IPA
20	Hadi Sururudin, S.Pd.I	L	GTY	S1	Fiqih
21	Kamalludin Perkasa	L	GTT	SLTA	Tahfidz
22	Rosdiana	P	Tata Usaha	SLTA	-
23	Dwi Oktaria Mukti, S.Pd.I	P	GTT	S1	Tahfidz
24	Ahmad Fiknon, S.Pd.I	L	GTT	S1	Penjaskes

#### 4. Data Jumlah Siswa

Berikut data jumlah siswa MTs Muhammadiyah Bandar Lampung adalah sebagai berikut :

**Tabel 4**  
**Data Jumlah Siswa MTs Muhammadiyah Bandar Lampung**

KEADAAN SISWA	KELAS									JUMLAH		
	VII			VIII			IX					
	L	P	JML	L	P	JML	L	P	JML	L	P	JML
2013/2014	30	44	74	19	12	31	15	17	32	64	73	137
2014/2015	35	36	71	32	45	77	21	12	33	88	93	181
2015/2016	25	17	42	33	28	61	37	35	72	96	80	176
2016/2017	27	18	45	32	18	50	37	23	61	96	60	156
2017/2018	33	30	63	23	16	39	23	31	54	79	77	156
2018/2019	60	50	110	37	35	72	30	17	47	127	102	129

#### 5. Data Sarana dan Prasarana

Data sarana dan prasarana MTs Muhammadiyah Bandar Lampung adalah sebagai berikut :

**Tabel 5**  
**Data sarana dan prasarana MTs Muhammadiyah Bandar Lampung**

No	Jenis prasarana	Jumlah ruang	Kondisi Baik	Kondisi rusak	Keterangan rusak		
					Ringan	Sedang	Berat
1	Ruang Kelas	8	1	5	2	3	-
2	Perpustakaan	1	V	-	-	-	-
3	Ruang Kantor	1	V	-	-	-	-
4	Ruang guru	1	V	-	-	-	-
5	Lap. Komputer	1	-	v	V	-	-

## B. Pembahasan

### 1. Bersifat Adil

Dalam kegiatan suatu organisasi, rasa kebersamaan diantara para anggota adalah mutlak, sebab rasa kebersamaan pada hakikatnya merupakan pencerminan dari pada kesepakatan antara para bawahan maupun antara pemimpin dengan bawahan dalam mencapai tujuan organisasi. Kepala madrasah sudah berusaha untuk bersifat adil kepada seluruh warga madrasah.

“ ya saya usahakan selalu untuk bersikap adil kepada seluruh warga madrasah baik itu guru, staf dan murid. Saya pun selalu mengusahakan untuk bekerja secara bersama-sama dalam mencapai tujuan madrasah missalnya dalam rangka mempromosikan marasah agar lebih dikenal oleh masyarakat luas.”<sup>1</sup>

Hasil wawancara dengan kepala madrasah tersebut diperkuat oleh wawancara ibu Rohani, S.Pd.I selaku guru Bahasa Arab dan ibu Rosdiana selaku staf tata usaha sebagai berikut :

“ya kita sejauh ini sering diberi pengarahan untuk selalu bekerja bersama-sama dalam mencapai tujuan, berliaupun selalu bersikap adil tanpa pilih kasih pada setiap guru. Dalam kegiatan atau planning apapun kita selalu diikutsertakan.”<sup>2</sup>

Begitupun wawancara dengan ibu rosdiana, beliau mengatakan bahwa kepala selalu bersikap adil dan mengejak seluruh staf dan guru untuk bekerja bersama-sama dalam mencapai tujuan madrasah.

---

<sup>1</sup> Haidir, Kepala Madrasah MTs Muhammadiyah, *Wawancara*, pada hari Rabu tanggal 8 Agustus 2018 pukul 08.00 WIB i ruang kepala madrasah.

<sup>2</sup> Ibu Rohani, guru Bahasa Arab ,*Wawancara*, pada hari rabu tanggal 08 Agustus 2018 pukul 10.30 WIB di ruang kantor guru.

Bedasarkan hasil wawancara diatas dan observasi yaitu menunjukkan bahwa kepala madrasah telah bersikap adil dan mengajak guru bekerja bersama sama dalam mencapai tujuan seperti selalu rutin mengadakan rapat bersama setiap satu bulan sekali, memberikan suasana kerja yang menyenangkan, pengaturan lingkungan tempat bekerja yang kurang lebih sama.

## 2. Member sugesti

Sugesti biasanya disebut sebagai saran atau anjuran. Dalam rangka kepemimpinan, sugesti merupakan pengaruh dan sebagainya yang mampu menggerakkan hati orang lain dan sugesti mempunyai peranan yang sangat penting didalam pemeliharaan dan membina harga diri serta rasa pengabdian, partisipasi dan rasa kebersamaan diantara para bawahan. Member saran selalu dilakukan oleh kepala madrasah agar madrasah yang dipimpinnya dapat sukses mencapai tujuan yang di inginkan.

Hal tersebut berdasarkan hasil observasi dan wawancara dengan kepala madrasah MTs Muhammadiyah Bandar Lampung.

“Dalam memberikan saran pastinya selalu saya lakukan, karna memang itukan salah satu tugas saya sebagai pemimpin untuk selalu mengatur bawahannya, ya secara baik-baik seperti memberikan saran sedikit demi sedikit, karna kan madrasah ini swasta yang sifatnya kekeluargaan”.<sup>3</sup>

---

<sup>3</sup>Haidir, Kepala Madrasah MTs Muhammadiyah, *Wawancara*, pada hari Rabu tanggal 8 Agustus 2018 pukul 08.00 WIB di ruang kepala madrasah.

Hasil wawancara dengan kepala madrasah tersebut diperkuat oleh wawancara kepada guru yaitu Bapak Admin, S.Pd selaku waka kurikulum/guru akidah akhlak sebagai berikut:

“Beliau sebagai kepalamadrasah disini tidak kurang-kurangnya memberikan saran kepada kami para guru dan staf, karna madrasah kan segala fasilitas masih kurang, jadi kami disarankan untuk mengajar menggunakan apa yang ada disekolah, kami disarankan untuk lebih kreatif dan berinovasi dalam mengajar agar siswa senang dalam belajar.”<sup>4</sup>

Berdasarkan hasil wawancara diatas dan observasi yaitu menunjukkan bahwa kepala madrasah selalu memberikan saran kepada staf dan guru.

### 3. Mendukung tujuan

Tercapainya tujuan organisasi tidak otomatis terbentuk, melainkan harus didukung oleh adanya kepemimpinan. Oleh karena itu agar setiap organisasi dapat efektif dalam arti mampu mencapai tujuan yang telah ditetapkan, maka setiap tujuan yang ingin dicapai perlu disesuaikan dengan keadaan organisasi serta memungkinkan para bawahan untuk bekerja sama.

Hal tersebut berdasarkan hasil observasi dan wawancara dengan kepala madrasah.

“iya tentu saja, bahkan tidak hanya sekedar mendukung, saya sebagai pemimpin harus mewujudkan tujuan yang diinginkan madrasah ini, orang saya yang mimpin kok. kalau bukan saya yang mendukung lalu siapa lagi? Jadi saya bukan hanya sekedar mendukung, Saya selalu membuat planning bagaimana agar tujuan sekolah ini tercapai, selalu berusaha juga bagaimana agar masyarakat mau menyekolahkan anak-anaknya di madrasah ini.”<sup>5</sup>

---

<sup>4</sup> Admin, Waka Kurikulum/guru Akidah Akhlak MTs Muhammadiyah, *Wawancara*, pada hari Rabu tanggal 8 Agustus 2018 pukul 10.30 WIB di ruang kantor guru.

<sup>5</sup> Haidir, Kepala Madrasah MTs Muhammadiyah, *Wawancara*, pada hari Rabu tanggal 8 Agustus 2018 pukul 08.00 WIB di ruang kepala madrasah.



Hasil wawancara dengan kepala madrasah tersebut diperkuat oleh wawancara ibu Rohani, S.Pd.I guru Bahasa Arab sebagai berikut :

“kalau masalah dukungan, sudah tidak usah diragukan lagi mbak, namanya juga pemimpin”. Hal apa saja sudah beliau lakukan untuk mendukung agar tujuan sekolah tercapai.<sup>6</sup>

Berdasarkan hasil wawancara diatas dan observasi menunjukkan bahwa kepala madrasah sepenuhnya mendukung pencapaian tujuan seperti merenovasi bangunan dan membangun gedung baru walaupun sedikit demi sedikit, dan mempromosikan madrasah menggunakan banner yang dipasang dipinggir-pinggir jalan.

#### 4. Katalisator

Seorang pemimpin dikatakan berperan sebagai katalisator apabila pemimpin itu selalu dapat meningkatkan segala sumber daya manusia yang ada, berusaha memberikan reaksi yang menimbulkan semangat dan daya kerja cepat semaksimal mungkin. Kepala madrasah sudah berusaha memberikan reaksi yang menimbulkan semangat kerja. Hal tersebut berdasarkan pernyataan kepala madrasah saat wawancara sebagai berikut :

“saya sebagai kepala madrasah memang harus selalu memberikan reaksi untuk menimbulkan semangat kerja, seperti mengadakan acara makan-makan kalau ada guru yang berprestasi, supaya lebih semangat lagi dalam bekerja juga untuk mempererat tali persaudaraan. karna kalau untuk memberikan reward khusus, jujur saja dananya belum ada.”<sup>7</sup>

---

<sup>6</sup>Ibu Rohani, guru Bahasa Arab, *Wawancara*, pada hari Rabu tanggal 08 Agustus 2018 pukul 10.30 WIB di ruang kantor guru.

<sup>7</sup> Haidir, Kepala Madrasah MTs Muhammadiyah, *Wawancara*, pada hari Rabu tanggal 8 Agustus 2018 pukul 08.00 WIB di ruang kepala madrasah.

“ya pasti kepala madrasah selalu memberikan reaksi agar bawahannya ini semangat dalam bekerja, saya juga sudah semangat dalam bekerja karna itu kan pekerjaan yang sudah menjadi tanggung jawab masing-masing dalam memajukan madrasah.”<sup>8</sup>

Berdasarkan hasil wawancara diatas dan observasi menunjukkan bahwa memang kepala sekolah sepenuhnya sudah memberikan reaksi yang menimbulkan reaksi yang menimbulkan semangat dan daya kerja.

## 5. Menciptakan rasa aman

Setiap pemimpin berkewajiban menciptakan rasa aman bagi para bawahannya. Dan ini hanya dapat dilaksanakan apabila setiap pemimpin mampu memelihara hal-hal yang positif, sikap optimism didalam menghadapi segala permasalahan, sehingga dapat melaksanakan tugas-tugasnya, bawahan merasa aman, bebas dari segala perasaan gelisah, kekhawatiran, merasa memperoleh jaminan keamanan dari pimpinan. Hal tersebut berdasarkan dengan pernyataan dari kepala madrasah sebagai berikut :

“ ya saya selaku kepala madrasah dalam hal memberikan rasa aman selalu saya usahakan, penataan ruang guru, ruang staff tata usaha, ruang belajar mengajar, saya buat dengan nyaman mungkin, ya walaupun ala kadarnya tapi insyaallah aman lah. Dalam menghadapi segala masalah pun saya selalu berusaha memberikan jalan keluar”.<sup>9</sup>

Hasil wawancara dengan kepala madrasah tersebut diperkuat oleh Ibu Rohani. S.Pd.I saat wawancara yaitu sebagai berikut :

---

<sup>8</sup>Haidir, Kepala Madrasah MTs Muhammadiyah, *Wawancara*, pada hari Rabu tanggal 8 Agustus 2018 pukul 08.00 WIB di ruang kepala madrasah.

<sup>9</sup> Haidir, Kepala Madrasah MTs Muhammadiyah, *Wawancara*, pada hari Rabu tanggal 8 Agustus 2018 pukul 08.00 WIB di ruang kepala madrasah.

“ ya kepala madrasah dalam memberikan rasa aman sudah dilakukan, lihat saja dari penataan kelas murid-murid. Ruang guru, ruang staff tata usaha. Agar warga sekolah merasa aman dan tidak khawatir saat mengajar dan saat mengerjakan tugasnya masing-masing diruangan.”<sup>10</sup>

Berdasarkan hasil wawancara diatas dan obervasi yang ada menunjukkan bahwa kepala sekolah telah memberikan rasa aman kepada bawahannya.

#### 6. Sebagai wakil organisasi

Setiap bawahan ynag bekerja pada unit organisasi apapun, selalu memandang atasan atau pimpinannya mempunyai peranan dalam segala bidang kegiatan, lebih-lebih yang menganut prinsip-prinsip keteladanan atau panutan-panutan. Seorang pemimpin adalah segala-segalanya. Oleh karena itu segala prilaku, perbuatan, dan kata-ktanya akan selalu memberikan kesan-kesan tertentu terhadap organisasinya. Hal tersebut bedasarkan pernyataan kepala madrasah saat wawancara sebagai berikut :

“ ya saya selaku kepala madrasah telah melakukan tugas saya sebagai wakil organisasi, saya mempunyai peranan dalam segala hal kegiatan, prilaku , kata-katadan perbuatan saya selalu menjadi panutan yang akan memberikan kesan tertentu terhadap organisasi ”.<sup>11</sup>

Hasil wawancara dengan kepala madrasah ini diperkuat oleh bu Hevi

Hellen Sofia, S.Pd.I selaku guru Bahasa Indonesia yaitu sebagai berikut :

---

<sup>10</sup>Ibu Rohani, guru Bahasa Arab ,*Wawancara*, pada hari Rabu tanggal 08 Agustus 2018 pukul 10.30 WIB di ruang kantor guru.

<sup>11</sup>Haidir, Kepala Madrasah MTs Muhammadiyah, *Wawancara*, pada hari Rabu tanggal 8 Agustus 2018 pukul 08.00 WIB di ruang kepala madrasah

“ya, kepala madrasah sejauh ini selalu menjadi wakil dari setiap organisasi, setiap perilaku, kata-kata dan perbuatannya menjadi panutan dan wakil seluruh organisasi”.<sup>12</sup>

Berdasarkan hasil wawancara diatas dan observasi yang ada menunjukkan bahwa kepala sekolah telah menjadi wakil dari organisasi

## 7. Sumber inspirasi

Seorang pemimpin pada hakikatnya adalah sumber semangat bagi para bawahannya. Oleh karena itu, setiap pemimpin harus selalu dapat membangkitkan semangat para bawahan sehingga bawahan menerima dan memahami tujuan organisasi dengan antusias dan bekerja secara efektif kearah tercapainya tujuan organisasi. Hal tersebut berdasarkan pernyataan dari kepala madrasah saat wawancara yaitu sebagai berikut :

“kalau soal menjadi inspirasi saya belum tahu, karna kan saya tidak bertanya pada seluruh guru dan staf apakah saya ini menginspirasi.tapi ya saya berharap saya menjadi sedikit inspirasi lah dalam hal memimpin untuk para bawahan saya.”<sup>13</sup>

Hasil wawancara tersebut ini pun diperkuat oleh ibu Rohani, S.Pd.I selaku guru Bahasa Arab saat wawancara yaitu sebagai berikut :

“kalau saya pribadi ya menjadikan bapak Haidir sebagai salah satu inspirasi saya kalau nantinya jadi seorang pemimpin. Karna dia orang yang sabar namun tegas, percaya sepenuhnya pada guru dan staf tidak pernah mengekang atau sebagainya. Pokoknya beliau orang yang santai namun pasti”.<sup>14</sup>

---

<sup>12</sup>Hevi Hellen Sofia , Guru Bahasa Indonesia, *Wawancara*, pada hari rabu tanggal 8 agustus 2018 pukul 13.30 WIB di ruang kantor.

<sup>13</sup>Haidir, Kepala Madrasah MTs Muhammadiyah, *Wawancara*, pada hari Rabu tanggal 8 Agustus 2018 pukul 08.00 WIB di ruang kepala madrasah

<sup>14</sup>Ibu Rohani, guru Bahasa Arab ,*Wawancara*, pada hari Rabu tanggal 08 Agustus 2018 pukul 10.30 WIB di ruang kantor guru.

Berdasarkan hasil wawancara diatas dan observasi yang ada menunjukkan bahwa kepala madrasah sudah menjadi salah satu inspirasi bagi bawahannya.

#### 8. Bersikap menghargai

Setiap orang pada dasarnya menghendaki adanya pengakuan dan penghargaan diri pada orang lain. Demikian pula setiap bawahan. Dalam organisasi memerlukan adanya pengakuan dan penghargaan dari atasan. Oleh karena itu menjadi suatu kewajiban bagi pemimpin untuk mau memberikan penghargaan dan pengakuan dalam bentuk apapun kepada bawahannya<sup>15</sup>. Hal tersebut berdasarkan pernyataan dari kepala madrasah saat wawancara yaitu sebagai berikut :

“ya dalam pengikutsertaan penataran kita biasanya mendapatkan undangan untuk workshop, penataran-penataran atau seminar dan saya selalu ikutkan agar ilmu dan pengalaman bertambah agar banyak sharing dengan kawan kawan lain maka guru-guru disini akan tahu apa saja kekurangannya dan terus memperbaikinya”.<sup>16</sup>

“ya untuk belajar kelompok saya belum bangun, memang seharusnya ada tapi saya memang belum menggalakkan tapi guru-guru disini biasanya akan membuat sendiri belajar bersama itu”<sup>17</sup>

Hasil wawancara dengan kepala madrasah tersebut diperkuat dengan hasil wawancara oleh Bapak Admin, S.Pd selaku Waka Kurikulum/guru Akidah Akhlak sebagai berikut :

“seperti yang sudah saya bilang tadi, saya selaku kepala medrasah selalu menghargai setiap prestasi guru dan staf, namun karna kendala dana, ya

<sup>15</sup> Mulyasa E., *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung : PT. Remaja, 2001), h. 30

<sup>16</sup> Haidir, Kepala Madrasah MTs Muhammadiyah, *Wawancara*, pada hari Rabu tanggal 8 Agustus 2018 pukul 08.00 WIB di ruang kepala madrasah

<sup>17</sup> Haidir, Kepala Madrasah MTs Muhammadiyah, *Wawancara*, pada hari Rabu tanggal 8 Agustus 2018 pukul 08.00 WIB di ruang kepala madrasah

mungkin kami hanya mengadakan acara makan bersama sekaligus untuk menambah keeratan antara satu guru dengan guru yang lain”.<sup>18</sup>

Berdasarkan hasil wawancara diatas dan obervasi yang ada menunjukkan bahwa kepala madrasah selalu menghargai setiap usaha yang dilakukan oleh staf dan guru namun karna kendala biaya jadi kurang maksimal dalam hal member penghargaan khusus terhadap guru yang berprestasi.

**Tabel 6**  
**Hasil Wawancara dan Observasi dengan Kepala Madrasah dan Guru**  
**di MTs Muhammadiyah Bandar Lampung**

No	Indikator Kepemimpinan Kepala Madrasah	Hasil Wawancara	Hasil Observasi
1.	Bersifat adil	Apakah kepala madrasah sudah bersifat adil terhadap seluruh warga madrasah?  Jawaban: “ya saya usahakan selalu untukbersikap adil kepada seluruh warga madrasah baik itu guru, staf dan murid. Saya pun selalu mengusahakan untuk bekerja secara bersama-sama dalam mencapai tujuan madrasah missalnya dalam rangka mempromosikan marasah agar lebih dikenal oleh masyarakat luas.”	- Kepala madrasah bersifat adil dengan mengajak seluruh staf dan guru dalam setiap kegiatan untuk memajukan madrasah.
2.	Member sugesti	Apakah bapak sebagai kepala madrasah selalu memberikan saran kepada guru maupun staf madrasah?	-kepala madrasah memberikan saran yang bermanfaat

<sup>18</sup>Admin, Waka Kurikulum/guru Akidah Akhlak MTs Muhammadiyah, *Wawancara*, pada hari Rabu tanggal 8 Agustus 2018 pukul 10.30 WIB di ruang kantor guru.

		<p>Jawaban:</p> <p>“Dalam memberikan saran pastinya selalu saya lakukan, karna memang itu salah satu tugas saya sebagai pemimpin untuk selalu mengatur bawahannya, ya secara baik-baik seperti memberikan saran sedikit demi sedikit, karna kan madrasah ini swasta yang sifatnya kekeluargaan”</p>	<p>kepada guru untuk membangun semangat kerja dan kedisiplinan guru dan staf.</p>
3.	Mendukung tujuan	<p>Apakah bapak sebagai kepala madrasah mendukung penuh tujuan yang ingin dicapai madrasah?</p> <p>Jawaban:</p> <p>“ iya tentu saja, bahkan tidak hanya sekedar mendukung, saya sebagai pemimpin harus mewujudkan tujuan yang diinginkan madrasah ini, orang saya yang memimpin kok. kalau bukan saya yang mendukung lalu siapa lagi? Jadi saya bukan hanya sekedar mendukung, Saya selalu membuat planning bagaimana agar tujuan sekolah ini tercapai, selalu berusaha juga bagaimana agar masyarakat mau menyekolahkan anak-anaknya di madrasah ini.<sup>19</sup></p>	<p>- Kepala madrasah mendukung tujuan dengan member support dan mensukseskan segala kegiatan yang ada di madrasah.</p>
4.	katalisator	<p>Apakah sebagai kepala madrasah bapak selalu memberikan reaksi yang menimbulkan semangat dan daya kerja?</p> <p>Jawaban:</p> <p>“saya sebagai kepala madrasah memang harus selalu memberikan reaksi untuk menimbulkan semangat kerja, seperti mengadakan acara makan-makan kalau ada guru yang</p>	<p>-kepala madrasah sebagai katalisator seperti mengadakan acara syukuran berupa makan-makan untuk guru yang berprestasi.</p>

<sup>19</sup>Haidir, Kepala Madrasah MTs Muhammadiyah, *Wawancara*, pada hari Rabu tanggal 8 Agustus 2018 pukul 08.00 WIB di ruang kepala madrasah.



		berprestasi, supaya lebih semangat lagi dalam bekerja juga untuk mempererat tali persaudaraan. karna kalau untuk memberikan reward khusus, jujur saja dananya belum ada.”	
5.	Menciptakan rasa aman	<p>Apakah bapak sebagai kepala madrasah menciptakan rasa aman bagi para bawahan?</p> <p>Jawaban:  “ ya saya selaku kepala madrasah dalam hal memberikan rasa aman selalu saya usahakan, penataan ruang guru, ruang staff tata usaha, ruang belajar mengajar, saya buat dengan nyaman mungkin, ya walaupun ala kadarnya tapi insyaallah aman lah. Dalam menghadapi segala masalah pun saya selalu berusaha memberikan jalan keluar”</p>	-kepala madrasah member rasa aman dengan menata ruangan kerja guru, staf dan ruang belajar murid dengan nyaman mungkin.
6.	Sebagai wakil organisasi	<p>Apakah bapak sebagai kepala madrasah telah melakukan tugasnya sebagai wakil organisasi?</p> <p>Jawaban:  “ ya saya selaku kepala madrasah telah melakukan tugas saya sebagai wakil organisasi, saya mempunyai peranan dalam segala hal kegiatan, prilaku , kata-katadan perbuatan saya selalu menjadi panutan yang akan memberikan kesan tertentu terhadap organisasi ”</p>	-kepala madrasah sebagai wakil organisasi dengan menjalankan segala peranannya dalam organisasi
7.	Sebagai sumber inspirasi	<p>Apakah bapak sebagai kepala madrasah menjadi sumber inspirasi bagi warga madrasah?</p> <p>Jawaban:  “kalau soal menjadi inspirasi saya belum tahu, karna kan saya tidak bertanya pada seluruh guru dan staf</p>	-kepala madrasah menjadi inspirasi para guru dengan karna selalu hadir tepat waktu, beraakain rapi, sabar, tegas dan disiplin dalam

		apakah saya ini menginspirasi.tapi ya saya berharap saya menjadi sedikit inspirasi lah dalam hal memimpin untuk para bawahan saya	memimpin.
8.	Bersikap menghargai	<p>Apakah bapak selaku kepala madrasah selalu memberikan penghargaan terhadap guru yang berprestasi?</p> <p>Jawaban:  “seperti yang sudah saya bilang tadi, saya selaku kepala medrasah selalu menghargai setiap prestasi guru dan staf, namun karna kendala dana, ya mungkin kami hanya mengadakan acara makan bersama sekaligus untuk menambah keeratan antara satu guru dengan guru yang lain”</p>	- kepala madrasah menjadi inspirasi para guru dengan karna selalu hadir tepat waktu, beraakain rapi, sabar, tegas dan disiplin dalam memimpin.



## **BAB V**

### **KESIMPULAN, SARAN, DAN PENUTUP**

#### **A. Kesimpulan**

Bedasarkan hasil penelitian dan pembahasan Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MTs Muhammadiyah Bandar Lampung, baik melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Maka penulis simpulkan bahwa Kepemimpinan Kepala Madrasah di MTs Muhammadiyah Bandar Lampung Meliputi:

1. Bersifat adil, Kepala madrasah bersifat adil dengan mengajak seluruh staf dan guru dalam setiap kegiatan untuk memajukan madrasah.
2. Member sugesti, kepala madrasah memberikan saran yang bermanfaat kepada guru untuk membangun semangat kerja dan kedisiplinan guru dan staf.
3. Mendukung tujuan, Kepala madrasah mendukung tujuan dengan member support dan mensukseskan segala kegiatan yang ada dimadrasah.
4. Katalisator, kepala madrasah sebagai katalisator seperti mengadakan acara syukuran berupa makan-makan untuk guru yang berprestasi.
5. Menciptakan rasa aman, kepala madrasah member rasa aman dengan menata ruangan kerja guru, staf dan ruang belajar murid dengan senyaman mungkin.

6. Sebagai wakil organisasi, kepala madrasah sebagai wakil organisasi dengan menjalankan segala peranannya dalam organisasi
7. Sumber inspirasi, kepala madrasah menjadi inspirasi para guru dengan karna selalu hadir tepat waktu, beraakain rapi, sabar, tegas dan disiplin dalam memimpin.
8. Bersikap menghargai, kepala madrasah menjadi inspirasi para guru dengan karna selalu hadir tepat waktu, beraakain rapi, sabar, tegas dan disiplin dalam memimpin.

Berdasarkan dari 8 indikator kepemimpinan kepala madrasah di MTs Muhammadiyah Bandar Lampung yang telah penulis tanyakan kepada kepala madrasah, staf dan guru, peneliti menyimpulkan bahwa kepala madrasah telah melaksanakan semua indikator dengan baik sesuai ketentuan yang ada. Selain kesimpulan di atas berdasarkan hasil penelitian ini dapat penulis simpulkan pula bahwa kepemimpinan kepala madrasah sangatlah berkaitan dengan kemajuan madrasah tersebut karena semakin baik kepemimpinan dari seorang kepala madrasah maka akan berkualitas baik pula madrasah tersebut, sehingga menarik masyarakat untuk menyekolahkan anaknya di instansi tersebut. Semakin baik kepemimpinan kepala madrasah maka semakin baik pula mutumadrasah tersebut.

## B. Saran

Bedasarkan penelitian yang dilakukan tentang kepemimpinan kepala madrasah, Adapun beberapa saran yang penulis coba berikan dan sekiranya dapat bermanfaat diantaranya yaitu :

1. Bagi Kepala Sekolah MTs Muhammadiyah Bandar Lampung
  - a. Untuk selalu mengusahakan penghargaan yang lebih khusus untuk seluruh warga sekolah agar termotivasi untuk lebih semangat dalam mewujudkan visi dan misi madrasah.
  - b. Untuk terus memberikan teladan yang baik bagi warga sekolah agar menjadi panutan yang teladan.
  - c. Diharapkan menjadi kepala madrasah yang dapat memimpin MTs Muhammadiyah menjadi MTs yang unggul dan berkualitas baik.
  - d. Diharapkan untuk selalu professional dalam memimpin.

## DAFTAR PUSTAKA

Ahmad Fauzan, “*Kepemimpinan Visioner Dalam Manajemen Kesiswaan*”  
(Tesis--IAIN Raden Intan Lampung, Lampung. 2016)

Arikunto, Suharsimi.2010.*Prosedur Penelitian Pendekatan Praktek*.(Yogyakarta : Rineka Cipta).

Atmodiwiro, Soebagyo. 2003. *Manajemen Pendidikan Indonesia*. (Jakarta : Ardadizya Jaya).

Cardoso, Gomes Faustino. 1997. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. (Yogyakarta : Andi Offset).

Depdiknas. 2003. *Manajemen Berbasis Sekolah*. (Jakarta : Program Guru Bantu – Direktorat Tenaga Kependidikan).

E, Mulyasa. 2001. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. (Bandung : PT. Remaja).

Fatah, Nanang.2004. *Landasan Manajemen Pendidikan*.(Bandung : Remaja Rosda Karya).

Hadi, Sutrisno.1999. *Metodologi Research I* (Yogyakarta : Andi Offset)

Handoko, Hani. 1995. *Manajemen*. (Yogyakarta : BFE).

Handoko, Reksoprodjo. 1994. *Organisasi Perusahaan Teori Struktur dan Perilaku*. (Yogyakarta : BPFE).

Heriyanto.2008. *Manajemen Berbasis Sekolah dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*.(Jakarta : Tesis).

Margono, S. 2010. *Metodologi Penelitian Pendidikan*. (Jakarta : Rineka Cipta)

Nurbako, Cholid Dkk. 1997.*Metodologi Penelitian* (Jakarta : Bumi Aksara)

Nurkolis. 2006. *Manajemen Berbasis Sekolah*. (Jakarta : PT Grasindo).

Putra, Nusa.2012.*Metode Penelitian Kualitatif Pendidikan* (Jakarta : Rajawali Pers).

Siswanto. 2005. *Pengantar Manajemen*. (Jakarta : Bumi Aksara).

- Soetjipto, Raflis Kosasi. 2007. *Profesi Keguruan*. (Jakarta : Rineka Cipta).
- Sondang P, Siagian. 1996. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. (Jakarta : Bumi Aksara).
- Steppen, Robbin P. 2000. *Prilaku Organisasi, Jilid 2*.(Jakarta : Prenhallindo)
- Subroto, B. Suryo.2004.*Manajemen Pendidikan di Sekolah*, (Jakarta : Rineka Cipta).
- Sugiyono.2010.*Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, R&D*, (Bandung : Alfabeta)
- Sujak, Abi. 2009. *Kepemimpinan, Manajer (Eksistensinya dalam Prilaku Organisasi)*. (Jakarta : Rajawali Pers).
- Supriono, dan Supare, Ahmad. 2001.*Manajemen Berbasis Sekolah*. (Jawa Timur : SIC).
- Tempel, A. Dale. 1987. *Kepemimpinan*. (Jakarta : Gramedia).
- Thoha, Miftah. 1999. *Kepemimpinan Dalam Manajemen Suatu Pendekatan Prilaku*. (Jakarta : PT. Grafindo Persada).
- Wahjosumidjo. 1999. *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, (Jakarta : PT Raja Grafindo Persada).



1. Kisi- Kisi Indikator Penelitian

a. Kisi-Kisi Instrumen Variabel Kepemimpinan Kepala Madrasah

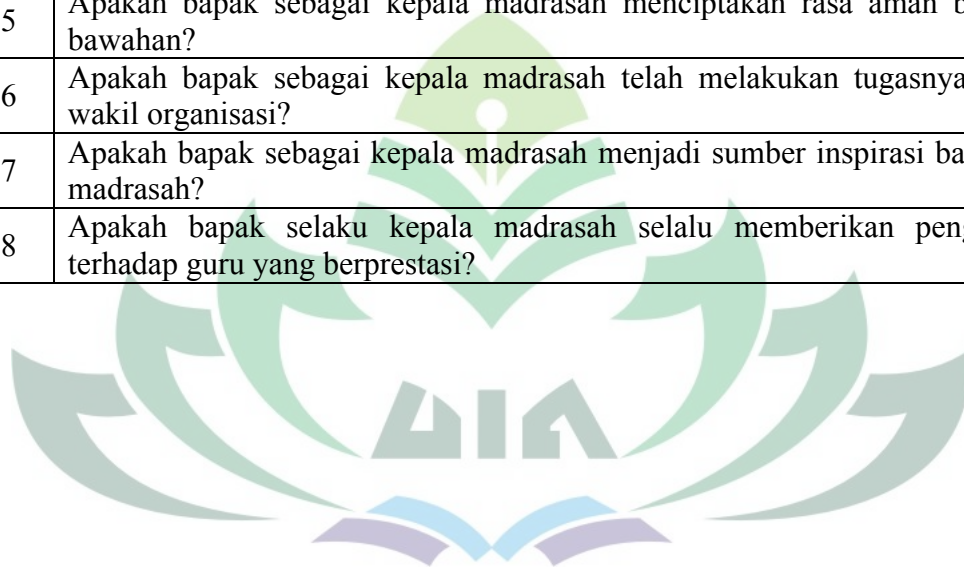
Variabel	Indikator Kepemimpinan Kepala Madrasah
Kepemimpinan Kepala Madrasah	1. Bersifat adil
	2. Memberi sugesti
	3. Mendukung tujuan
	4. Katalisator
	5. Menciptakan rasa aman
	6. Sebagai wakil organisasi
	7. Sumber inspirasi
	8. Bersikap menghargai

**KISI-KISI INSTRUMEN TENTANG KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH**

Variabel Penelitian	Indikator	No. Item Instrumen
Kepemimpinan Kepala Madrasah	1. Bersifat adil	1
	2. Memberi sugesti	2
	3. Mendukung tujuan	
	4. Katalisator	3
	5. Menciptakan rasa aman	4
	6. Sebagai wakil organisasi	5
	7. Sumber inspirasi	6
	8. Bersikap menghargai	7
		8

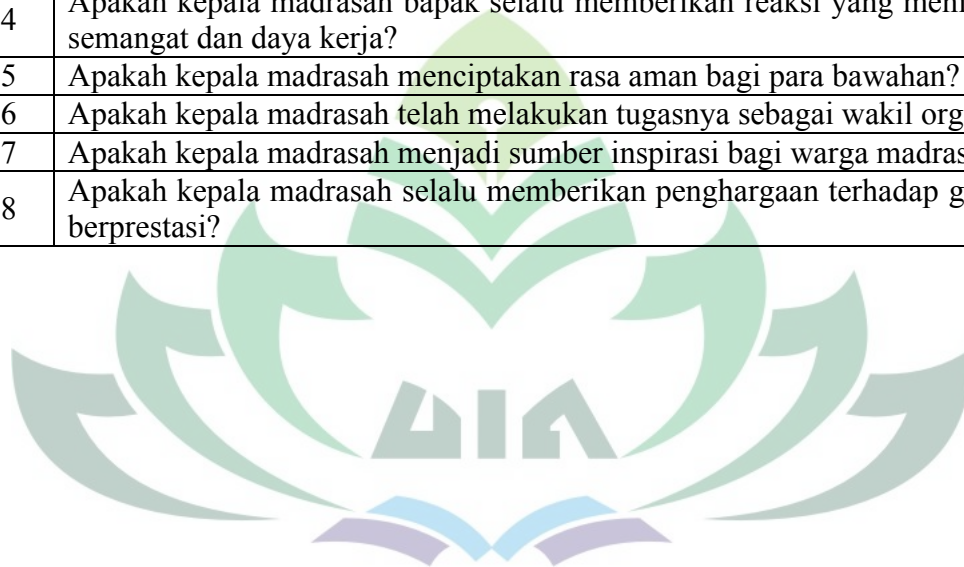
## **PEDOMAN WAWANCARA DENGAN KEPALA MADRASAH**

<b>No</b>	<b>Pertanyaan tentang kepemimpinan kepala madrasah</b>
1	Apakah bapak sebagai kepala madrasah sudah bersifat adil terhadap seluruh warga madrasah?
2	Apakah bapak sebagai kepala madrasah selalu memberikan saran kepada guru maupun staf madrasah?
3	Apakah bapak sebagai kepala madrasah mendukung penuh tujuan yang ingin dicapai madrasah?
4	Apakah sebagai kepala madrasah bapak selalu memberikan reaksi yang menimbulkan semangat dan daya kerja?
5	Apakah bapak sebagai kepala madrasah menciptakan rasa aman bagi para bawahan?
6	Apakah bapak sebagai kepala madrasah telah melakukan tugasnya sebagai wakil organisasi?
7	Apakah bapak sebagai kepala madrasah menjadi sumber inspirasi bagi warga madrasah?
8	Apakah bapak selaku kepala madrasah selalu memberikan penghargaan terhadap guru yang berprestasi?



## PEDOMAN WAWANCARA UNTUK TENAGA PENDIDIK/GURU

No	Pertanyaan tentang kepemimpinan kepala madrasah
1	Apakah kepala madrasah sudah bersifat adil terhadap seluruh warga madrasah?
2	Apakah kepala madrasah selalu memberikan saran kepada guru maupun staf madrasah?
3	Apakah kepala madrasah mendukung penuh tujuan yang ingin dicapai madrasah?
4	Apakah kepala madrasah bapak selalu memberikan reaksi yang menimbulkan semangat dan daya kerja?
5	Apakah kepala madrasah menciptakan rasa aman bagi para bawahan?
6	Apakah kepala madrasah telah melakukan tugasnya sebagai wakil organisasi?
7	Apakah kepala madrasah menjadi sumber inspirasi bagi warga madrasah?
8	Apakah kepala madrasah selalu memberikan penghargaan terhadap guru yang berprestasi?



## DOKUMENTASI

*Wawancara dengan Bapak Haidir, M.Pd. I selaku kepala madrasah di MTs Muhammadiyah Bandar Lampung*





## DOKUMENTASI

*Wawancara dengan Bapak Admin, S.Pd selaku guru Akidah Akhlak di MTs Muhammadiyah Bandar Lampung*



## DOKUMENTASI

*Wawancara dengan Ibu Rosdiana Staff Tata Usaha di MTs Muhammadiyah Bandar Lampung*

